Les Echos

MARDI 17 SEPTEMBRE 2024

Pommes de terre L'appétit mondial pour la patate nourrit les ambitions de la France // P. 16

Jeux vidéo « Star Wars Outlaws » ne fera pas la fortune d'un Ubisoft en petite forme // P. 22

Commission européenne : la France affaiblie

- En conflit avec Ursula von der Leyen, Thierry Breton claque la porte de la Commission européenne avec fracas.
- Le ministre des Affaires étrangères, Stéphane Séjourné, devrait lui succéder avec un portefeuille centré sur l'économie.

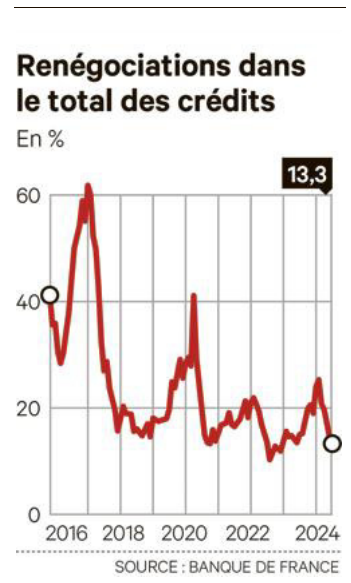
// PAGES 6-7 ET L'ÉDITORIAL DE CHRISTOPHE JAKUBYSZYN PAGE 13

Lionel Préau/Riva Press et iStock

Immobilier : le spectre des renégociations fait peur aux banques

BANQUE A mesure que la Banque centrale européenne baisse ses taux, les banquiers craignent de voir les emprunteurs se précipiter pour demander la renégociation de leurs crédits à des conditions plus avantageuses. Les communications des courtiers se multiplient en ligne, sensibilisant les emprunteurs sur le sujet. Le gendarme financier, l'ACPR, a d'ailleurs mis en garde contre de fausses offres de prêts immobiliers ou de rachats de crédits proposées par des individus usurpant l'identité de courtiers et d'établissements de crédit. A fin juillet, les prêts renégociés constituaient seulement 13,3 % des nouveaux crédits immobiliers (soit 1,7 milliard d'euros), l'un de leurs niveaux les plus faibles en dix ans.

// PAGE 27



Un milliardaire américain à l'assaut du français Rexel

Rexel

OPA Spécialiste de la distribution de matériel électrique, le groupe tricolore Rexel est sous la menace d'une OPA hostile. Le milliardaire américain Brad Jacobs, derrière le groupe XPO qui s'était déjà offert le français Norbert Dentressangle, a essuyé pour l'instant un refus, mais le capital éclaté de Rexel ouvre la porte à une potentielle bataille boursière. Valorisé moins de 8,5 milliards d'euros dans cette première offre, le groupe est sur le marché porteur de l'électrification de tous les usages.

// PAGE 18 ET « CRIBLE » PAGE 32

Les Echos

Détectez les opportunités de votre marché. Abonnez vos équipes au temps d'avance.

Découvrez nos offres Entreprises :

abo-entreprises.lesechos.fr

M 00104 -917 - F:3,60

ISSN0153.4831 — 117e ANNÉE
NUMÉRO 24297 — 32 PAGES

Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €. Maroc 44 DH. Suisse 6,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

analyses

Croissance, le choix de Lagarde

Par **François Vidal**

En réduisant les taux d'intérêt à pas comptés alors que le combat contre l'inflation est gagné, la Banque centrale européenne, présidée par Christine Lagarde, risque de pénaliser l'économie européenne. Les taux actuels sont bien plus restrictifs pour l'activité économique en termes réels, c'est-à-dire inflation déduite, qu'ils ne l'étaient fin 2023, quand les prix progressaient encore de 5 % et que les taux s'établissaient à 4 %... La BCE n'est pas la seule responsable des difficultés de l'économie européenne, mais par son orthodoxie sans faille, elle y contribue. // PAGE 8

L'immigration mérite son ministère

Par **Jean-Marc Vittori**

Pour une politique de l'offre agricole

Par **Cécile Philippe**

Energie, la clé du numérique

Par **Cécile Maisonneuve**

La grande bataille de l'attention

Par **Jacques Henno**

// PAGES 8 À 11

L'immigration et les contrôles aux frontières s'invitent dans le débat européen

UNION EUROPÉENNE Après l'annonce choc du chancelier Olaf Scholz, Berlin cherche à rassurer, tant en Allemagne que chez ses voisins européens, en particulier les travailleurs frontaliers qui redoutent les conséquences de l'instauration pour six mois des contrôles à toutes les frontières du pays. La ministre allemande de l'Intérieur, Nancy Faeser, a promis qu'il n'y aurait pas de longues files d'attente. Les Pays-Bas prennent des mesures exceptionnelles pour réduire les flux migratoires. Et le Royaume-Uni veut s'inspirer des méthodes italiennes de Giorgia Meloni.

// PAGE 5

Michel Barnier soumis à des injonctions contradictoires

POLITIQUE

Le Premier ministre poursuit ses consultations et a de nouveau reçu les leaders de LR lundi.

Il a toujours pour objectif de former un gouvernement d'ici à la fin de la semaine.

Grégoire Poussielgue

Si les ministres du gouvernement de Michel Barnier ne sont pas encore connus, le voile se lève sur ceux qui ne feront pas partie de la nouvelle équipe. Après les adieux à Bercy de Bruno Le Maire la semaine dernière, c'est un nouveau ministre sortant dont le nom a été rayé de la liste. Et pour cause : le ministre démissionnaire des Affaires étrangères, Stéphane Séjourné, va remplacer au pied levé Thierry Breton à la Commission européenne, après le départ fracassant de celui-ci lundi.

Pour le reste, le nouveau Premier ministre poursuit ses consultations. Il a de nouveau reçu lundi les représentants des Républicains – Gérard Larcher, Bruno Retailleau et Laurent Wauquiez – ainsi que Gabriel Attal, son prédécesseur et chef de file des députés Ensemble pour la République (EPR), Laurent Hénart, président du Parti radical, et Charles de Courson, le rapporteur du budget à l'Assemblée.

Le spectre d'une motion de censure

Mardi, il verra Fabien Roussel, le patron du Parti communiste. Celui-ci a bien l'intention de lui faire part de ses revendications, agitant, comme toute la gauche, le spectre d'une motion de censure. « *Nous censurerons en fonction de son discours, de ce qu'il va annoncer. On ne peut pas dire à l'avance :* "C'est mauvais, on jette." *Mais je vous avoue que j'ai peu d'espoir, peu d'illusions parce qu'on connaît quand même le personnage* », a-t-il lâché sur France Inter. Michel Barnier ne laisse rien entrevoir de ses intentions à ses interlocuteurs. « *Il ne donne aucune carte* », confirme-t-on dans l'entourage d'un ministre souhaitant rester au gouvernement. Son entourage confirmait lundi que le gouvernement est toujours attendu pour cette semaine. « *On aura du mal à l'avoir avant dimanche* », a indiqué sur Sud Radio Vincent Jeanbrun, nouveau député LR du Val-de-Marne. Une fois la liste calée avec Emmanuel Macron, les nouveaux entrants doivent passer sous les fourches caudines de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique avant d'être nommés définitivement.

Triple pression

Michel Barnier doit trouver un équilibre subtil, sous la triple pression de la majorité sortante (qui aura le plus grand nombre de députés en soutien), des Républicains qui se sentent pousser des ailes depuis sa nomination à Matignon et du Rassemblement national qui détient la clé de sa chute. Sans oublier de donner des gages à la gauche : malgré les refus comme ceux de Stéphane Le Foll, de Carole Delga ou de Karim Bouamrane, il espère encore trouver des personnalités de gauche pour son gouvernement. « *Ce ne sera pas forcément des personnalités politiques mais des gens qui sont identifiés à gauche* », espère un parlementaire.

Chaque camp affiche sa liste de courses, en posant parfois des veto sur des noms. « *Si Michel Barnier est le continuateur d'une politique qui a été menée par Emmanuel Macron depuis huit ans* [sept ans, NDLR], *alors ce gouvernement tombera* [...] *Si le gouvernement consiste à recycler M. Darmanin, M. Dupond-Moretti et tous les pontes de la Macronie en allant jusqu'à M. Bertrand, c'est le macronisme qui change de vitrine. La censure ne sera pas uniquement celle du Premier ministre, elle sera celle du gouvernement* », a averti sur RTL Jordan Bardella, le président du RN. Première force à l'Assemblée nationale, le parti d'extrême droite parie sur une chute du gouvernement Barnier, et une nouvelle dissolution dans l'année qui vient.

Les coups de pression du RN sont vécus avec une certaine distance au sein de l'exécutif. « *Le RN fait semblant de mettre la pression mais laissera les choses se faire. Il doit à la fois ne pas paraître complice de ce nouveau gouvernement tout en veillant à ne pas ajouter du désordre* », estime-t-on.

Dans un autre registre, la perspective de voir atterrir des tenants d'une ligne dure de LR, comme Laurent Wauquiez au ministère de l'Intérieur, constitue une ligne rouge pour les députés EPR. « *Il faut un gouvernement équilibré, ce qui ne peut pas se traduire par uniquement des ministres LR. Mais Michel Barnier en est bien conscient* », rappelle un parlementaire du Modem.

Le remplacement de Gérald Darmanin, donné partant du ministère de l'Intérieur après quatre ans de présence, s'avère être des plus délicats dans la formation, déjà très sensible, de ce nouveau gouvernement. « *Michel Barnier n'a encore proposé aucun nom pour la Place Beauvau* », croit savoir un proche d'Emmanuel Macron.

Dans l'attente, la présentation du budget au Parlement a été décalée d'une semaine. Si Michel Barnier prend le temps pour, espère-t-il, constituer un gouvernement qui durera jusqu'en 2027, la contrainte parlementaire se rappelle aussi à lui. ■

Michel Barnier ne laisse rien entrevoir de ses intentions à ses interlocuteurs.

Stéphane de Sakutin/Pool via Reuters

La possible arrivée de Laurent Wauquiez au gouvernement suscite des crispations

Le président des députés LR à l'Assemblée pourrait être nommé à des fonctions ministérielles importantes dans le prochain gouvernement. Cette éventualité soulève les inquiétudes sur une « mainmise » de la droite.

Jacques Paugam

De chef d'opposition déterminé à potentiel ministre d'un gouvernement « pluriel », il n'y a parfois que quelques semaines. Après avoir refusé de participer à une coalition durant tout l'été, Laurent Wauquiez serait aujourd'hui susceptible de décrocher un portefeuille ministériel après l'arrivée d'un LR à Matignon. La nomination de Michel Barnier a contraint le député de Haute-Loire à revoir sa stratégie de fond en comble, ouvrant la voie à une participation des Républicains à l'exécutif.

Laurent Wauquiez a été reçu pour la seconde fois à Matignon, lundi, avec les principaux ténors de LR, Gérard Larcher et Bruno Retailleau, ce dernier étant lui aussi pressenti pour un poste ministériel. La nomination du gouvernement a été promise pour cette semaine. Cette possible arrivée de Laurent Wauquiez dans l'équipe de Michel Barnier ne laisse pas indifférent. Le chef de file des députés de la Droite républicaine (DR) a déjà réussi à crisper ses nouveaux partenaires du « bloc central » en plaidant pour une « *politique de droite* » à l'occasion des journées parlementaires de son parti, jeudi dernier. « *Il faut un équilibre gouvernemental qui tienne compte de la réalité de l'Assemblée. Or LR, avec 47 députés, est en train de se comporter de la même manière que le Nouveau Front populaire, qui, cet été, estimait qu'il pouvait imposer sa politique même s'il ne disposait que de 193 voix* », a prévenu le chef de file des députés Modem, Marc Fesneau, dans « La Tribune dimanche ».

Au sein de LR, on nie toute tentation hégémonique, tout en réclamant une présence à la hauteur de la représentation parlementaire qui prenne en compte le Sénat. La publicité faite par Laurent Wauquiez autour de leur « pacte législatif », très ferme sur l'immigration et la sécurité, a aussi pu donner l'impression que la droite cherchait à imposer ses conditions. « *Il faut prendre en compte l'acceptabilité par les autres forces politiques en présence* », admet Yannick Neuder, député proche de Laurent Wauquiez.

Plus utile dehors que dedans ? L'ancien président de la région Auvergne-Rhône-Alpes pourrait vouloir rester à la tête des 47 députés de son groupe pour mieux préserver ses chances de concourir à la prochaine élection présidentielle. « *La configuration est particulière à l'Assemblée nationale, avec un groupe réduit mais indispensable au maintien du prochain gouvernement* », laisse entendre son entourage.

> Le chef de file des députés de la droite républicaine a déjà réussi à agacer ses nouveaux partenaires du « bloc central » en plaidant pour une « politique de droite ».

Laurent Wauquiez, réputé pour sa poigne, peut compter sur les députés élus dans sa région – près d'une quinzaine – pour asseoir son autorité au sein d'un hémicycle bouillonnant. Une nouvelle dissolution, d'ici à un an, n'est pas à exclure non plus, limitant la capacité d'action du prochain gouvernement. « *Si la droite participe, ce n'est pas pour faire de la figuration* », estime un proche.

Respect des équilibres

Sa relation avec le Premier ministre est aussi en question. Après avoir appartenu au même gouvernement de François Fillon, en 2007, Michel Barnier et Laurent Wauquiez se sont trouvés en concurrence pour la présidence de la région Auvergne-Rhône-Alpes, en 2015. A l'époque, Laurent Wauquiez avait emporté au forceps la désignation du parti, l'UMP, contre son aîné. Si les retrouvailles à Annecy la semaine dernière se sont faites sous le signe de la cordialité – Michel Barnier se félicitant d'appartenir à une « *vraie famille* » – les liens pourraient se tendre à l'épreuve du pouvoir.

« *Les choses ne sont pas encore arrêtées, même si Michel Barnier a une idée précise de l'architecture* », précisait, lundi, l'entourage du Premier ministre aux « Echos », avant d'ajouter que le futur gouvernement « *ne sera pas uniquement de droite et veillera au respect des équilibres* ». ■

PS : l'abonné aux occasions manquées

Calculs présidentiels, êtes-vous là ? Enfin rééquilibré dans son rapport de force avec LFI, le PS pouvait choisir de rompre. Il ne le fait pas et tente de marquer autrement son indépendance.

LE FAIT DU JOUR **POLITIQUE** *de* **Cécile Cornudet**

Un parti de gouvernement gouverne ? Eh bien, non. Par deux fois en quinze jours, le Parti socialiste vient de dire non. Non à un quitus pour Bernard Cazeneuve, qui n'était plus encarté mais promettait une politique de gauche. Si Emmanuel Macron cherchait de fait un prétexte pour ne pas le nommer à Matignon, le PS le lui a servi sur un plateau. Il a refusé de s'engager à ne pas le censurer d'emblée. Non dans la foulée à la main tendue par Michel Barnier. Vous pensez bien, un LR nommé à Matignon avec l'assentiment du RN, cela fait deux bonnes raisons pour rester en dehors. Sauf qu'on pouvait voir les choses tout autrement. Parce qu'il doit justement sortir des griffes du RN et rassurer les macronistes sur la persistance du « dépassement », Michel Barnier avait vraiment besoin de la gauche. Il y avait un rapport de force à engager, des postes et surtout des mesures sociales à négocier : une hausse du SMIC, de la fiscalité sur les grandes entreprises, de l'écologie, enfin. Mais non, le PS s'abonne aux occasions manquées.

Quand on a la présidentielle en tête, l'opposition reste la meilleure place. Cela vaut pour Olivier Faure qui a été jusqu'à refuser de rencontrer le Premier ministre. Cela vaut pour François Hollande, dont on sait pourtant la solide inimitié qui le lie à Jean-Luc Mélenchon. Quand on a toujours la prochaine élection en tête, mieux vaut ne pas rompre l'alliance avec LFI, fut-elle chaotique. C'était le moment pourtant. Les forces socialistes et insoumises se sont rééquilibrées à l'Assemblée (66 députés, soit le double par rapport à la précédente mandature, contre 72). Dans son enquête Ipsos, la Fondation Jean-Jaurès a montré le sévère coup de froid sondagier qui touche Jean-Luc Mélenchon, y compris désormais dans l'électorat de gauche.

LFI affaibli, le PS pouvait rompre : LFI affaibli, il choisit de rester. La défaite de Fabien Roussel a réarrimé le PCF à LFI : « *On se serait retrouvé seuls* », explique un poids lourd PS. L'union de la gauche reste un mantra dans l'électorat, cimentée qui plus est par la détestation de Macron. Et LFI affaibli, qui sait, offre des opportunités : ne pas trop fâcher son électorat pour le récupérer un jour.

En cette drôle de rentrée où un autre chemin était possible, le PS choisit de tendre mais de ne pas rompre. D'avoir les mots durs contre Mélenchon. D'avoir les gestes d'indépendance : pas de soutien à la mobilisation du 7 septembre, pas de soutien à l'opération « destitution » d'Emmanuel Macron, « *car c'est continuer à le mettre au centre du jeu* ». Le PS marche seul, mais pas tout à fait. Est-ce que cela dessine un chemin ?

ccornudet@lesechos.fr

Dessins Kim Roselier pour « Les Echos »

Destitution de Macron : un nouveau crash test pour la gauche

POLITIQUE

Après la passe d'armes musclée entre François Ruffin et les Insoumis qui a secoué le Nouveau Front populaire ces derniers jours, le PS pourrait décider ce mardi de bloquer la procédure de destitution d'Emmanuel Macron portée par LFI.

Hadrien Valat

C'est devenu une habitude : l'alliance des gauches se retrouve confrontée à un différent politique et stratégique. Qui pourrait, à nouveau, virer à la crise existentielle. Le bureau de l'Assemblée nationale doit se prononcer ce mardi sur la recevabilité de la motion de destitution d'Emmanuel Macron portée par LFI.

Au sein de l'instance, la gauche est majoritaire, avec 12 des 22 sièges. Avec Les Ecologistes et les communistes prêts à voter la recevabilité de la motion, les socialistes, qui détiennent 3 postes, peuvent faire pencher la balance dans un sens ou dans l'autre. *« Nous ne vous demandons pas d'être d'accord. Nous vous demandons d'accepter de transmettre »*, a plaidé Jean-Luc Mélenchon, et de *« laisser la commission des Lois se débrouiller »*.

Car le Parti socialiste ne soutient pas l'initiative insoumise et est très tenté par un vote négatif. Il pourrait toutefois décider de lui laisser suivre son cours en commission des Lois, puis au Parlement, où elle a très peu de chances d'être avalisée. Et ainsi éviter au Nouveau Front populaire (NFP) une nouvelle crise de nerfs.

L'alliance des gauches, toujours en ébullition, semble passer d'une tempête à l'autre.

La semaine dernière, certains socialistes avaient égratigné leur direction et le reste du NFP, pour avoir refusé de soutenir Bernard Cazeneuve pour Matignon ; ces derniers jours, c'est le livre de François Ruffin qui a mis le feu aux poudres.

L'alliance des gauches, toujours en ébullition, semble passer d'une tempête à l'autre (sans toutefois ne jamais exploser). La semaine dernière, certains socialistes avaient égratigné leur direction et le reste du NFP, pour avoir refusé de soutenir Bernard Cazeneuve pour Matignon. Ces derniers jours, c'est le livre de François Ruffin, « Itinéraire. Ma France en entier, pas à moitié » (éditions Les Liens qui libèrent), qui a mis le feu aux poudres.

« Campagne au faciès »

« Quand [Jean-Luc Mélenchon] *me racontait Hénin, c'était à la limite du dégoût,* décrit François Ruffin. *"On ne comprenait rien à ce qu'ils disaient… Ils transpiraient l'alcool dès le matin… Ils sentaient mauvais… Presque tous obèses…" »*, met-il dans la bouche du patron de LFI.

Surtout, François Ruffin dénonce la stratégie insoumise de *« tout miser sur la jeunesse et les quartiers populaires »* et de *« délaisser le reste »*. Une stratégie qui l'aurait poussé à mener une *« campagne au faciès »* lors des élections législatives de 2022, lorsqu'il faisait encore partie de La France insoumise, distribuant dans certains quartiers un tract différent à *« un Noir ou un Arabe »* ou à *« un Blanc »*.

Les troupes insoumises n'ont pas apprécié. François Ruffin tient des *« propos nauséabonds et diffamatoires »*, a accusé la députée de Paris Danièle Obono. Il *« recrache les éléments de langage du Rassemblement national »*, a affirmé le député du Nord Aurélien Le Coq. Le *« fantôme de Doriot »*, a même tweeté la conseillère régionale d'Ile-de-France Julie Garnier.

François Hollande joue sa carte

François Ruffin a aussi dû essuyer le week-end dernier les quolibets et les huées de la foule de la fête de l'Humanité lors d'un débat auquel il participait.

Invité dimanche du Grand Jury RTL, François Hollande a lui applaudi la prise de position de l'ex-Insoumis, décriant à son tour *« la dérive communautariste »* de Jean-Luc Mélenchon. Depuis son retour à l'Assemblée nationale, l'ancien président de la République semble jouer sa propre partition.

Le député de Corrèze a ainsi estimé qu'il y avait *« deux gauches en France »*, expliquant être défavorable à une candidature unique de son camp – pourtant ardemment défendue par le premier secrétaire du PS, Olivier Faure. *« On ne peut pas imaginer que Jean-Luc Mélenchon soit le candidat unique de la gauche »*, a avancé l'ex-locataire de l'Elysée, qui ne serait pas contre un nouveau bail en 2027. ■

« On ne peut pas imaginer que Jean-Luc Mélenchon soit le candidat unique de la gauche. »

FRANÇOIS HOLLANDE
Député PS,
ancien président
de la République

Budget : la tension monte entre Matignon et les parlementaires

COMPTES PUBLICS

Le Parlement n'a toujours pas reçu les lettres plafonds.

Sébastien Dumoulin

Opération déminage en cours : lundi, Matignon a indiqué qu'un courrier serait adressé dans la journée à Eric Coquerel, président de la commission des Finances de l'Assemblée nationale, et à Charles de Courson, rapporteur général du Budget. Celui-ci ne contiendra pas les fameuses « lettres plafonds » réclamées par les parlementaires, c'est-à-dire les documents administratifs qui fixent les crédits alloués à chaque ministère pour 2025. Mais l'exécutif compte *« évoquer les prochaines étapes »* pour *« rassurer »* les élus.

A deux semaines du dépôt théorique du projet de loi de finances pour 2025, ces derniers s'impatientent de n'avoir aucun document budgétaire à se mettre sous la dent. Traditionnellement, le « tiré à part », qui synthétise les prévisions de dépenses de l'Etat pour l'année suivante, leur est communiqué mi-juillet. Mais les législatives anticipées, la démission du gouvernement puis la longue attente de la nomination d'un nouveau Premier ministre ont fait glisser le calendrier.

Arbitrages attendus

Deux mois ont passé, les élus n'ont toujours rien reçu et leur patience atteint ses limites : Eric Coquerel a publiquement menacé de se rendre en personne à Matignon ce mardi, avec Charles de Courson, pour récupérer les lettres plafonds. Alors que cet ultimatum arrive à échéance, l'exécutif tente de temporiser. Les services du Premier ministre promettent désormais aux parlementaires de leur envoyer le document de synthèse d'ici à la fin de la semaine.

Les députés sont d'autant plus fébriles qu'ils ne savent pas encore si Michel Barnier travaille sur les mêmes hypothèses budgétaires que son prédécesseur. Quoique démissionnaire, Gabriel Attal avait envoyé des lettres plafonds aux différents ministères le 20 août dernier, en assurant que son successeur aurait toute liberté pour revoir la copie.

Eric Coquerel et Charles de Courson menacent d'aller en personne récupérer ces documents à Matignon ce mardi.

L'ex-locataire de Matignon avait fait le choix de reconduire, sans hausse ni baisse, le montant global des dépenses de l'Etat de l'année précédente (492 milliards d'euros). Cela impliquerait une dizaine de milliards d'euros d'économies, compte tenu de l'inflation, et surtout un tour de vis dans de nombreux ministères pour financer les engagements budgétaires pluriannuels de l'Etat, notamment dans le domaine militaire.

Michel Barnier rendra-t-il des arbitrages différents, sur la trajectoire globale des dépenses ou sur la répartition des crédits entre ministères ? Il faudra encore attendre un peu pour le savoir.

« Le Premier ministre ne peut pas tout faire de sa seule autorité, reconnaît Jean-François Husson, rapporteur général du budget au Sénat. *Il serait désobligeant et inapproprié d'envoyer les lettres plafonds alors que le ministre de l'Economie et des Finances n'est pas désigné. »* L'élu LR espère donc une *« concordance des temps »*, dès cette semaine, entre nomination du gouvernement et annonce des options budgétaires retenues.

Ces derniers jours pourtant, avec Claude Raynal, le président de la commission des Finances du Sénat, il appelait encore le gouvernement à respecter le calendrier budgétaire prévu par la loi – et notamment l'échéance du dépôt du projet de loi de finances au Parlement le 1er octobre – pour s'assurer que les Chambres hautes et basses aient le temps d'examiner et d'amender le texte dans de bonnes conditions.

Vendredi dernier, le cabinet de Michel Barnier les a appelés pour évoquer un possible décalage au 9 octobre. *« Nous nous adapterons,* assure Jean-François Husson. *A l'impossible, nul n'est tenu. Si l'on met le pistolet sur la tempe du gouvernement, cela ne va pas faciliter les choses. »* ■

Les ratés de la scolarisation des élèves handicapés

ÉDUCATION

Le nombre d'accompagnants d'élèves en situation de handicap (AESH) a explosé en une décennie, s'inquiète la Cour des comptes dans un rapport publié lundi.

En près de vingt ans, les effectifs d'élèves en situation de handicap en milieu scolaire ont triplé. *Thibaud Moritz/AFP*

Marie-Christine Corbier

Près de deux décennies après la loi de février 2005 sur l'inclusion scolaire, la Cour des comptes dresse un bilan en demi-teinte de ce droit pour les élèves en situation de handicap d'être accueillis dans une école, un collège ou un lycée ordinaire. En près de vingt ans, les effectifs d'élèves en situation de handicap en milieu scolaire ont triplé, passant de 155.000 en 2006 à 436.000 en 2022.

« *Sur le plan quantitatif, la réussite est donc indéniable* », saluent les magistrats financiers dans un rapport publié lundi. Mais ils pointent les « *complexités* » qui entravent encore « *le parcours des élèves et de leurs familles* », et le manque de « *fluidité* » entre milieux scolaire ordinaire et médico-social.

« Le deuxième métier de l'Education nationale »

Concernant les moyens déployés, les magistrats financiers s'interrogent sur la « *croissance continue* » du nombre d'accompagnants d'élèves en situation de handicap (AESH), « *un enjeu budgétaire pour le ministère de l'Education nationale* ». En 2023, 78.800 postes d'équivalents temps plein annuel travaillé étaient recensés, correspondant à 122.000 contrats signés, soit « *une croissance de 90 % en l'espace d'une décennie* », pointent-ils.

La Cour interroge « *la maîtrise et la soutenabilité* » d'une telle montée en charge « *au regard des contraintes budgétaires actuelles et futures* ». « *Les AESH représentent désormais le deuxième métier de l'Education nationale après celui d'enseignant* », insiste-t-elle. Ils sont « *plus nombreux* » que les professeurs de lycée professionnel ou les agrégés. La masse salariale des AESH a augmenté de « *278 % entre 2013 et 2022* ». Le coût budgétaire estimé de l'école inclusive était de 3,7 milliards en 2022, rappelle le rapport, tout en précisant que « *le coût global, incluant notamment la participation des collectivités territoriales, n'est pas connu* ». La Cour se défend toutefois de tout « *malentendu* » et « *ne dit pas qu'il faut moins d'accompagnants* », ont insisté les magistrats financiers en présentant le rapport.

Cette hausse budgétaire s'explique par l'augmentation du nombre d'élèves en situation de handicap accueillis en milieu scolaire ordinaire, mais aussi par l'augmentation des prescriptions d'aides humaines effectuées par les Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

24.000 élèves sans place

« *L'accompagnement humain apparaît aujourd'hui comme le principal levier mobilisé dans le cadre de la politique de l'école inclusive* », il est « *même devenu pour les familles une sorte de symbole de la reconnaissance de la situation de handicap* ». Mais ce recours massif aux AESH a des « *effets discutables* », selon la Cour. Il se fait « *au détriment d'autres actions relevant de l'accessibilité, en particulier d'ordre pédagogique* ». « *La présence d'un AESH auprès d'un élève en situation de handicap peut être justifiée par les besoins de ce dernier* », mais elle peut aussi « *constituer un obstacle à la prise d'autonomie de cet élève* », estime-t-elle, en faisant référence aux orientations de la dernière Conférence nationale du handicap d'avril 2023.

Une autre difficulté tient à la coexistence des secteurs éducatif et médico-social. Les décisions finales « *s'imposent* » à l'Education nationale, « *sans que celle-ci ait la possibilité d'alerter, par exemple,* [...] *sur les cas d'élèves qui auraient dû être accueillis en structures médico-sociales, mais qui n'y sont pas, faute de places dans ces dernières ou par choix des familles* ». Dans sa réponse écrite annexée au rapport, l'Education nationale critique le dispositif actuel en notant « *un déséquilibre institutionnel* » avec, « *d'un côté des directeurs d'instituts médicaux éducatifs qui gardent la prérogative d'inscrire les élèves dans leurs établissements et ne respectent pas toujours la notification MDPH et, d'autre part, l'école dans laquelle les élèves ont une inscription de droit* ». Cela aboutit à « *des cas de scolarisation en milieu ordinaire d'élèves présentant des besoins allant au-delà des possibilités d'accueil des écoles et des établissements scolaires* ». La Cour suggère de « *donner à l'institution scolaire davantage de marges de manœuvre pour alerter les MDPH sur l'impossibilité d'accueillir en milieu ordinaire les élèves les plus en difficulté en termes d'intégration scolaire, notamment ceux confrontés à des situations de handicap complexe ou de polyhandicap auxquelles les intervenants éducatifs ne peuvent pas faire face* ». Le mois dernier, la ministre démissionnaire de l'Education nationale, Nicole Belloubet, affirmait que 24.000 enfants en situation de handicap allaient être accueillis dans des établissements scolaires, faute de places en instituts médico-éducatifs.

« Des difficultés majeures pour bien accompagner »

Les difficultés concernent l'école primaire, tout comme le collège et le lycée. « *On a une difficulté persistante autour de la capacité à bien accueillir et à prendre en charge les élèves à besoins particuliers* », indiquait la semaine dernière Bruno Bobkiewicz, à la tête du principal syndicat de chefs d'établissement (SNPDEN), évoquant « *des jeunes de plus en plus nombreux dans les établissements qui relèvent de structures dans lesquelles ils ne trouvent pas de place* », ce qui crée « *une souffrance importante pour cet élève et sa famille* » et « *des difficultés majeures pour bien les accompagner* ».

« *Les enseignants ont parfois en face d'eux des élèves qu'ils ne sont pas forcément en capacité d'accompagner,* soulignait-il. *Cela fait des années qu'on n'a toujours pas trouvé les leviers ni les réponses pour faire évoluer positivement la situation* », déplorait-il en regrettant le manque de places dans les IME. ■

Ce vendredi avec Les Echos

Immobilier, Bourse, liquidités

Face aux incertitudes, les bons arbitrages pour vos placements

Les Echos
Prenez un temps d'avance

Salaires, investissements : les PME et TPE réduisent la voilure

CONJONCTURE

La hausse moyenne des salaires dans les PME et TPE françaises atteindrait 2,1 % cette année, soit 0,5 point de moins que ce qui était anticipé en février, selon l'enquête trimestrielle de Bpifrance, Le Lab et Rexecode.

Nathalie Silbert

En cette rentrée, la question des salaires va être posée alors que le pouvoir d'achat est au cœur des préoccupations des Français. Après les promesses formulées par les partis pendant la campagne des législatives – notamment un bond du SMIC de 14 % proposé par le Nouveau Front populaire –, il risque d'y avoir des déçus.

Selon le dernier baromètre trimestriel de Bpifrance, Le Lab et Rexecode, publié ce mardi, les PME et les très petites entreprises (TPE) françaises sont moins nombreuses qu'en début d'année à avoir déjà effectué des augmentations de salaires ou à en prévoir en 2024. Elles ne sont plus que 58 % à envisager une revalorisation, contre 64 % en février. De plus, la hausse moyenne atteindrait 2,1 %, au lieu des 2,6 % qui étaient anticipés quelques mois plus tôt. Les salaires – hors prime, intéressement, etc. – progresseraient ainsi au même rythme que le niveau moyen de l'inflation attendu cette année par l'Insee. Certains salariés seraient néanmoins mieux lotis : près d'un quart (23 %) des patrons annoncent des augmentations supérieures à 3 %. Pour Philippe Mutricy, directeur des études de Bpifrance, ce moindre dynamisme des salaires découle du recul plus rapide qu'attendu des tensions inflationnistes en France. Selon l'Insee, la hausse des prix tomberait à 1,6 % en décembre sur douze mois.

Et le tableau d'ensemble s'est aussi assombri. « *Il y a une dégradation lente mais continue des indicateurs à l'exception des conditions de financement qui s'améliorent un peu* », dit-il. Le niveau de la demande est devenu le principal frein à l'activité cité par 55 % des petites entreprises, devant les difficultés de recrutement et la concurrence exacerbée, une préoccupation montante. N'ayant plus la capacité de relever leurs prix pour protéger leur profitabilité, elles sont aujourd'hui plus nombreuses à prévoir un recul de leur marge nette cette année (46 %, +4 points par rapport à février).

Le plus préoccupant est toutefois la révision à la baisse des intentions d'investissement : seuls 46 % des patrons de PME et TPE déclarent avoir investi ou vouloir le faire en 2024. Ce qui représente un recul de 4 points par rapport à février et de 11 points par rapport au troisième trimestre 2023. Pour ne rien arranger, les budgets vont également être réduits. Si la faiblesse des carnets de commandes pèse sans doute dans leur décision, l'attentisme domine chez les entrepreneurs, dans l'expectative depuis l'annonce de la dissolution de l'Assemblée nationale au soir du 9 juin.

46 %

DES PATRONS DE PME ET TPE déclarent avoir investi ou vouloir le faire en 2024. Cela représente un recul de 4 points par rapport à février et de 11 points par rapport au troisième trimestre 2023.

Le poids de l'incertitude politique

L'enquête de Bpifrance et Rexecode a été réalisée entre le 28 août et le 3 septembre 2024, soit juste avant la nomination de Michel Barnier à Matignon. Elle quantifie les effets dépressifs provoqués par les élections législatives anticipées et leurs résultats sur le tissu des PME et TPE. Plus d'une sur deux (51 %) considère que l'incertitude politique devrait avoir un impact négatif « fort » sur son activité et un petit tiers (31 %) attend un impact « modéré ».

Dans ce contexte, une majorité (56 %) de patrons prévoit de geler ou d'annuler ses projets d'investissement, et 49 % entendent suspendre ou stopper leurs recrutements. « *On est au même niveau d'incertitude qu'en octobre 2020 au moment du deuxième confinement* » pour faire face à l'épidémie de Covid, relève Philippe Mutricy. « *Dans une période où la croissance est incertaine, les chefs d'entreprise ont besoin de visibilité pour lancer des projets* », poursuit-il, avant de conclure sur une note optimiste : « *Le pire n'est jamais sûr. L'investissement peut aussi rebondir, comme après le Covid, mais pour cela, il faudra qu'ils soient rassurés sur ce qui les attend en matière budgétaire et fiscale.* » ■

Contrôles aux frontières : l'Allemagne promet de veiller à l'impact économique

EUROPE

Berlin a réinstauré lundi des contrôles mobiles sur toutes ses frontières terrestres.

La ministre de l'Intérieur, Nancy Faeser, veut éviter de pénaliser les frontaliers et le commerce.

Emmanuel Grasland
— Bureau de Berlin

Finalement, c'est peut-être ici que le retour des contrôles aux frontières en Allemagne ennuie le plus. Située à trente minutes d'Aix-la-Chapelle, la petite ville d'Herzogenrath est assise sur la frontière avec les Pays-Bas. Une frontière qui la sépare de sa ville jumelle néerlandaise, Kerkrade. Avant 1991, la rue Neuve était même coupée en son milieu par un muret de trente centimètres, destiné à obliger les voitures à passer par les postes-frontières. Ce muret a été supprimé à la suite des accords de Schengen.

Dans ce contexte, l'avènement de contrôles mobiles avec les Pays-Bas n'enchante guère. « *Il y a un risque pour que cela soit un poids pour des milliers de citoyens et que cela ait un impact économique négatif* », a expliqué un porte-parole de la ville, à l'agence allemande DPA.

52.000 entrées non autorisées

Annoncée la semaine dernière, l'instauration de contrôles à toutes les frontières de l'Allemagne – soit avec neuf pays, dont la France – s'appliquera pendant six mois à compter de lundi. Cette décision étend des mesures en place depuis octobre 2023 aux frontières avec la Pologne, la République tchèque et la Suisse. Des contrôles aléatoires existent à la frontière avec l'Autriche depuis 2015, afin de limiter les arrivées illégales via la route des Balkans.

Des contrôles ont aussi été mis en place à la frontière française à l'occasion des Jeux Olympiques. Berlin souligne que ces contrôles mobiles ont permis d'identifier 52.000 entrées non autorisées depuis octobre et d'effectuer environ 30.000 expulsions.

Des pays voisins jugés défaillants

Soucieuse de rassurer les populations frontalières, la ministre allemande de l'Intérieur, Nancy Faeser, a promis dimanche qu'il n'y aurait pas de longues files d'attente du fait de ces contrôles. « *Pas de longs embouteillages, mais des contrôles intelligents* », a martelé la ministre, dans une interview au journal « Bild am Sonntag ».

Le ministère de l'Intérieur entend réduire l'immigration illégale, arrêter les passeurs et les terroristes islamistes, mais il veut aussi faire en sorte que les frontaliers, le commerce et l'économie soient « *le moins possible* » affectés par les contrôles.

De son côté, le secteur de la logistique a mis en garde contre les effets de bord. « *En cas de contrôles généralisés et permanents aux frontières, il faudrait clairement s'attendre à des coûts supplémentaires considérables pour les entreprises de transport* », a déclaré la semaine dernière Dirk Engelhardt, le porte-parole de la Fédération des transports routiers et de la logistique.

Alors que les autorités allemandes ont annoncé avoir déjoué un nouvel attentat islamiste, le chancelier Olaf Scholz a souligné samedi la pertinence des contrôles aux frontières. Lors d'un échange avec des citoyens, à Prenzlau, dans le Brandebourg, il a jugé qu'il fallait regarder de plus près qui a le droit d'entrer en Allemagne.

Contrôle de police en Bavière, près de la frontière tchèque. Annoncée la semaine dernière, l'instauration de contrôles à toutes les frontières de l'Allemagne s'appliquera pendant six mois. *Photo Amin Akhtar/Laif-RÉA*

« *Nous ne pouvons malheureusement pas compter sur le fait que tous nos voisins fassent les choses comme ils devraient le faire* », a expliqué le chancelier, tout en soulignant que les contrôles des autorités allemandes seraient conformes au droit européen.

Véritable terre d'espoir, l'Allemagne a accueilli plus de deux millions de réfugiés depuis la crise migratoire de 2015-2016, auxquels s'est ajouté 1,2 million de personnes venues d'Ukraine, à la suite de l'invasion russe.

Au premier semestre 2024, la première puissance économique européenne a reçu à elle seule près du quart des demandes d'asile de l'Union européenne, montre le rapport de l'Agence de l'Uni pour l'asile publié lundi. Soit 124.000 demandeurs en six mois.

Trois nationalités – syrienne, turque et afghane – représentent plus de la moitié du total. Si on rapporte les demandes d'asile à la population, l'Allemagne est dépassée toutefois par plusieurs pays, dont la Grèce et l'Espagne. ■

Starmer veut s'inspirer des solutions de Meloni

Le Premier ministre britannique était à Rome lundi pour rencontrer la présidente du Conseil italien. Rome a fait baisser de 60 % les débarquements de migrants sur les côtes de la péninsule.

Olivier Tosseri
et Nicolas Madelaine
— Correspondants à Rome et à Londres

Comme son prédécesseur Rishi Sunak, et sans doute en raison d'un contexte européen où le couple franco-allemand est plus fragile, le Premier ministre britannique, Keir Starmer, a insisté sur l'importance du partenariat entre l'Italie et le Royaume-Uni lors de son premier voyage à Rome, lundi, présenté comme un « *vrai signal de ses intentions* » à cet égard.

Mais alors que huit migrants vers le Royaume-Uni ont encore trouvé la mort dans la Manche ce week-end, c'est la crise migratoire qui a monopolisé les débats entre lui et la présidente du Conseil italien, Giorgia Meloni. En dépit des bords politiques différents des deux leaders, Keir Starmer a félicité l'Italie pour les « *remarquables progrès* » faits pour « *trouver une solution au moteur de cette migration à sa source et à la répression des gangs* [de passeurs] ». Meloni s'enorgueillit, en effet, de la chute de 60 % des débarquements sur les côtes de la péninsule au cours de l'année qui vient de s'écouler.

Un peu plus tôt dans la matinée, Yvette Cooper, ministre de l'Intérieur britannique, avait expliqué à la radio que son pays s'intéressait à « *quatre choses différentes* » dans l'approche italienne. D'abord, les coopérations européennes pour la répression des passeurs ; ensuite, la coopération avec les pays en amont pour que les citoyens nord-africains ne quittent pas leur pays, ainsi que des « *retours majeurs* » vers leur pays pour les migrants repoussés aux frontières de l'Europe.

Un Premier ministre qui se veut « pragmatique »

Lors de la conférence de presse, Keir Starmer a souligné que quelque 3.000 migrants avaient été renvoyés vers leur pays par le Royaume-Uni depuis juillet, « *dont le plus important vol* » jamais organisé à cet effet. Keir Starmer se veut « *pragmatique* » sur ces questions. Mais certaines réponses ne vont pas manquer de faire controverse. C'est le cas du quatrième point mentionné par Yvette Cooper : l'accord conclu l'automne dernier entre l'Italie et l'Albanie.

Dans les prochains mois, deux centres ouvriront leurs portes de l'autre côté de l'Adriatique. Ils sont destinés à accueillir chaque année jusqu'à 39.000 migrants sauvés par la marine militaire italienne. Ces centres doivent permettre de mener rapidement les procédures de traitement des demandes d'asile ou les éventuels rapatriements. Leur construction et leur fonctionnement, évalués à environ 800 millions d'euros, seront payés à 100 % par l'Italie sur cinq ans.

Keir Starmer s'est dit davantage intéressé par la prévention de l'arrivée de migrants que par le deal avec l'Albanie. A ce sujet, Yvette Cooper a souligné que « *ce programme n'avait pas commencé, donc nous allons attendre de voir* ». Elle a ajouté que cette réponse n'avait rien à voir avec l'envoi des demandeurs d'asile vers le Rwanda imaginé par les conservateurs britanniques.

> Keir Starmer s'est dit davantage intéressé par la prévention de l'arrivée de migrants que par le « deal » avec l'Albanie.

« *Nous avons toujours dit que nous regarderions tout ce qui marche. Clairement, il faut que ce soit possible, financièrement viable et compatible avec les standards internationaux,* » a-t-elle promis. Le Haut-Commissariat aux droits de l'homme des Nations unies supervise le projet italien en Albanie.

Pour Tim Bale, politologue à la Queen Mary University de Londres, « *le gouvernement britannique trouve un intérêt politique à ne pas apparaître comme naïf sur les sujets d'immigration, mais une grande partie des efforts italiens ne s'appliquent pas au Royaume-Uni, notamment les centres en Albanie. Plus de coopérations contre les gangs ou davantage de retours vers le pays d'origine apparaissent comme plus crédibles, même si l'immigration illégale est un problème qui se gère plus qu'il ne se résout* ».

Des échanges sur d'autres dossiers

La lutte contre l'immigration clandestine figurait déjà comme l'un des points fondamentaux de coopération inclus dans le protocole d'accord signé en avril 2023 par Rome et Londres.

Lundi, les deux leaders ont également échangé sur d'autres dossiers sur lesquels ils sont en parfait accord malgré leurs divergences politiques, comme le soutien à l'Ukraine ou encore le développement du GCAP (Global Combat Air Programme), la sixième génération d'avion de combat dans laquelle l'Italie, le Royaume-Uni et le Japon travaillent ensemble.

Keir Starmer a aussi annoncé pour près de 500 millions de livres d'investissements italiens au Royaume-Uni : 435 millions dans les hélicoptères par Leonardo à Yeovil, et 50 millions à Sheffield par l'aciériste Marcegaglia. ■

Les Pays-Bas entendent sortir de la politique d'asile européenne

Le nouveau gouvernement, auquel participe l'extrême droite, a présenté des mesures sans précédent pour réduire les flux migratoires.

Vincent Collen

A droite toute. Le nouveau gouvernement néerlandais, au pouvoir depuis juillet, a présenté vendredi sa feuille de route en matière de lutte contre l'immigration. Elle comprend des mesures drastiques et sans précédent dans l'histoire des Pays-Bas, dont certaines pourraient provoquer un « clash » avec Bruxelles. Le Premier ministre, Dick Schoof, est un haut fonctionnaire jusqu'alors inconnu du grand public, au profil de technicien. Mais la coalition de quatre partis qu'il dirige comprend le PVV, le parti d'extrême droite dirigé par Geert Wilders, arrivé en tête aux élections législatives l'an dernier.

Geert Wilders ne participe pas au gouvernement, mais la ministre chargée de l'Asile et des Migrations, Marjolein Faber, appartient à son mouvement. Elle veut déclarer une « *crise de l'asile* » qui lui permettrait d'instaurer des mesures beaucoup plus dures. Les flux migratoires « *doivent être réduits immédiatement* », a-t-elle déclaré sur X.

Regroupement familial restreint

Le gouvernement veut en particulier abroger la loi qui oblige les municipalités à prévoir des places d'accueil pour les demandeurs d'asile. En projet également, une restriction du regroupement familial, qui ne serait plus autorisé pour les enfants majeurs. Ces mesures doivent encore être votées au Parlement néerlandais.

La Haye prévoit aussi de demander à Bruxelles « *dans les plus brefs délais* » un « opt-out », une option de non-participation aux règles européennes sur l'asile et les migrations. Or le nouveau paquet législatif européen sur ce sujet vient d'être adopté, en avril, par le Parlement européen. Il avait reçu l'aval du gouvernement néerlandais, qui était à l'époque dirigé par le centriste Mark Rutte.

« L'opt-out » néerlandais ne sera pas facile à obtenir : Geert Wilders avait reconnu lui-même, en mai, que cela pourrait prendre « *des années* ». La Haye devrait en effet obtenir l'aval de tous les Etats. Pourquoi les 26 autres l'accepteraient-ils ? Si les Pays-Bas prennent moins de demandeurs d'asile, les autres pays devraient, potentiellement, en accueillir plus… « *Nous avons adopté une législation. Elle est adoptée. On ne se retire pas d'une législation adoptée dans l'UE* », a rappelé un porte-parole de la Commission, vendredi.

Même si elle n'aboutit pas, la demande néerlandaise est emblématique de la place centrale prise par les questions migratoires. Elle intervient quelques jours après le rétablissement des contrôles aux frontières de l'Allemagne.

La pression migratoire sur les Pays-Bas a été forte ces dernières années. Dernièrement toutefois, en ce qui concerne les seules demandes d'asile, elle se situe dans la moyenne européenne, rapportée à la population. Moins de 1.000 demandes d'asile par million d'habitants ont été enregistrées au premier semestre dans le royaume, selon le rapport de l'Agence de l'UE pour l'asile publié lundi, contre près de 1.500 par million d'habitants en Allemagne et plus de 1.800 en Espagne. Vers les Pays-Bas, les Syriens, Irakiens et Turcs sont les premières nationalités des demandeurs d'asile. ■

Thierry Breton écarté, la France décroche à Bruxelles un gros portefeuille économique

EUROPE

Le ministre démissionnaire des Affaires étrangères, Stéphane Séjourné, devrait chapeauter un large cluster autour de la compétitivité et de la souveraineté.

Ancien président du groupe centriste au Parlement européen, il a la confiance d'Ursula von der Leyen, dont les relations avec Thierry Breton s'étaient beaucoup dégradées.

Thierry Breton, ancien commissaire européen au Marché intérieur, et Ursula von der Leyen, présidente de la Commission, en 2022 à Bruxelles. *Photo Virginia Maio/AP/Sipa*

Karl De Meyer
— Bureau de Bruxelles

Lundi matin, les eurodéputés commençaient à se mettre en route pour rejoindre Strasbourg, où se tient cette semaine une plénière du Parlement européen, quand un tremblement de terre a secoué toutes les boucles WhatsApp des milieux européens. Alors qu'Ursula von der Leyen, reconduite en juillet à la tête de la Commission, doit présenter mardi son nouveau collège, le Français Thierry Breton a en effet annoncé sur le réseau X sa démission avec effet immédiat.

Le commissaire au Marché intérieur sortant avait pourtant été renouvelé pour un second mandat, dès le mois de juillet par Emmanuel Macron, qui avait salué son bilan de cinq ans (fabrication des vaccins, augmentation des capacités de l'industrie de défense, régulation de l'Internet, IA, stratégie sur les semi-conducteurs). On s'attendait qu'il obtienne dans la nouvelle Commission un vaste portefeuille aligné sur les priorités du discours dit « Sorbonne 2 » d'Emmanuel Macron. La surprise est donc totale.

« Pour des raisons personnelles »

Dans sa lettre de démission, Thierry Breton affirme qu'Ursula von der Leyen a réclamé sa tête : « *Il y a quelques jours, dans la toute dernière ligne droite des négociations sur la composition du futur collège, vous avez demandé à la France de retirer mon nom – pour des raisons personnelles qu'en aucun cas vous n'avez discutées directement avec moi – et proposé, en guise de compromis politique, un portefeuille prétendument plus influent pour la France au sein du futur collège* » des commissaires.

La relation entre Thierry Breton et Ursula von der Leyen s'était, de fait, considérablement tendue au cours des derniers mois. Le Français a multiplié les critiques à l'égard de la présidente de la Commission, qu'il accusait de malmener le principe de collégialité. Il avait mis en cause son candidat pour un poste d'émissaire aux PME (qui avait dû se retirer), critiqué son score au congrès des conservateurs à Bucarest qui l'a investie tête de liste aux européennes, lancé un avertissement à l'égard d'Elon Musk au sujet du réseau X sans la consulter au préalable…

Ursula von der Leyen, de même qu'elle a mis la pression sur plusieurs « petits » Etats pour qu'ils nomment une femme à la Commission, à la place de leur candidat masculin initial, a fait comprendre ces derniers jours à Paris qu'elle n'était pas prête à accorder à Thierry Breton un périmètre aussi large que prévu.

Dans les dernières discussions sur la formation du collège, il est apparu à l'Elysée qu'une personnalité comme Stéphane Séjourné serait en mesure de mieux défendre l'agenda de souveraineté et de compétitivité défendu par Paris – en clair, d'avoir un portefeuille plus étendu. Le ministre des Affaires étrangères démissionnaire a semblé, aussi, mieux représenter la famille centriste au sein de la Commission, soutenue au Parlement par une coalition tripartite entre centristes, conservateurs et socialistes.

Peu connu du grand public, Stéphane Séjourné est proche du chef de l'Etat. En le nommant, Emmanuel Macron envoie le signal qu'il garde la main sur les affaires européennes, un des marqueurs de son action. Elu eurodéputé en 2019, Stéphane Séjourné a été d'abord chef de la délégation française du groupe centriste Renew, puis président du groupe entier d'octobre 2021 à janvier 2024.

Dans ce rôle, il a travaillé avec Ursula von der Leyen, notamment pour réagir à l'invasion russe de l'Ukraine et répondre à la crise énergétique – et obtenu sa confiance. Stéphane Séjourné participait par exemple tous les lundis de plénière à une réunion restreinte avec la présidente de la Commission et les autres présidents de groupe de la « majorité von der Leyen ».

> Dans sa lettre de démission, Thierry Breton affirme qu'Ursula von der Leyen a réclamé sa tête.

Selon nos informations, Ursula von der Leyen, face à ce nouveau candidat français, semble prête à lui confier un poste de « vice-président exécutif » extrêmement large, à la tête d'un cluster qui traiterait tous les sujets de compétitivité.

Il chapeauterait quatre portefeuilles stratégiques, confiés à des commissaires qui lui seraient subordonnés : le commerce et la sécurité économique (réduction des dépendances, diversification des chaînes d'approvisionnement) ; affaires économiques et monétaires (application du nouveau Pacte de stabilité, à un moment où le déficit français dérape) ; services financiers et union des marchés de capitaux (réorientation des flux d'épargne des Européens) ; recherche et innovation (fonds européens pour les technologies de rupture).

Le titre de vice-président exécutif a été créé en 2019 par Ursula von der Leyen, notamment pour Frans Timmermans, tête de liste des socialistes au scrutin européen. Au cours du dernier mandat, le collège en comptait trois. Il devrait y en avoir cinq dans le nouvel exécutif. Une des questions qui agite les milieux européens est l'attribution de ce titre au candidat italien, Raffaele Fitto, qui appartient au parti eurosceptique ECR de Giorgia Meloni. De nombreux eurodéputés de la majorité « VDL » tiquent sur cette possible distinction.

La nouvelle architecture doit être officialisée ce mardi par Ursula von der Leyen à Strasbourg. Il restait lundi après-midi une incertitude sur la candidate slovène, dont la nomination est l'objet d'un conflit de politique interne à Ljubljana. Les eurodéputés devraient auditionner les futurs commissaires en octobre. La nouvelle Commission devrait entrer en fonction au 1er décembre. Ursula von der Leyen a déjà annoncé un train de mesures pour les cent premiers jours de son second mandat, placé sous le signe de la compétitivité. Stéphane Séjourné, s'il est confirmé au cluster prévu, devra préparer un « Clean Industrial Act » pour accélérer les investissements vers les technologies décarbonées et faciliter leurs financements.

Il devra également répondre aux pays du Sud global qui se plaignent bruyamment des contraintes imposées par l'UE à travers une série de textes adoptés lors de la dernière législature dans le cadre du Pacte vert. Ils dénoncent un impérialisme réglementaire de la part de l'Europe. L'un des textes les plus polémiques est le règlement anti-déforestation, dont le chancelier allemand Olaf Scholz a réclamé la suspension.

Lire l'éditorial de Christophe Jakubyszyn
Page 13

Un commissaire « bulldozer » qui a fait bouger les lignes

DÉCRYPTAGE

Le commissaire européen au Marché intérieur, démissionnaire lundi, a eu un rôle à jouer dans la majeure partie des dossiers stratégiques de la dernière mandature.

Fabienne Schmitt
— Bureau de Bruxelles

Après cinq ans de services à la Commission européenne, Thierry Breton laisse l'image d'un commissaire européen efficace, mais des clashs avec Ursula von der Leyen, en fin de mandat, lui auront finalement coûté son poste. L'annonce de sa démission, lundi, a fait l'effet d'une bombe dans le microcosme bruxellois, d'autant que l'intéressé a proféré de graves accusations à l'encontre de la présidente de la Commission européenne, parlant de « *gouvernance douteuse* ».

Il a accusé Ursula von der Leyen d'avoir convaincu Emmanuel Macron d'abandonner sa candidature dans son dos, qui plus est, en offrant à la France un portefeuille plus important en cas de changement de candidat. Le ton en dit long sur la dégradation de leurs relations, en particulier au cours des derniers mois précédant les élections européennes de juin. Tous deux travaillaient globalement plutôt bien ensemble auparavant.

Doté d'un très large portefeuille, celui du Marché intérieur, le bouillonnant commissaire de 69 ans a d'ailleurs eu un rôle à jouer sur la majeure partie des dossiers stratégiques de la dernière mandature, excepté le fameux Pacte vert.

En pointe sur les vaccins pendant le Covid

C'est à lui que la présidente de la Commission européenne a demandé de mener l'effort de production des vaccins pendant le Covid. Lui aussi qui a œuvré avec Margrethe Vestager, vice-présidente de la Commission, à la régulation d'Internet en encadrant le pouvoir des plus grandes plateformes numériques au travers de deux lois européennes (le Digital Services Act – DSA – et le Digital Market Act – DMA), entrées en application ces derniers mois non sans heurts, mais dont on peut voir régulièrement les répercussions.

Il a aussi été l'un des tout premiers à Bruxelles à tirer la sonnette d'alarme face aux larges subventions américaines de la loi sur la réduction de l'inflation (IRA), et le principal architecte de la réponse d'urgence du Vieux Continent s'estimant menacé de « *désindustrialisation* ». Thierry Breton a également élaboré l'acte sur les semi-conducteurs, premier du genre, visant à réduire la dépendance de l'UE envers l'Asie. Il a encore contribué à l'élaboration de la loi européenne sur l'intelligence artificielle, une première mondiale, et, dans la défense, à la montée en puissance des usines de production de munitions.

Bourreau de travail, empiétant parfois sur les territoires de ses pairs et toujours enclin à mettre en avant ses propres actions, le « *bulldozer* » Thierry Breton, comme il était qualifié par certains, agaçait autant qu'il séduisait, à Bruxelles.

La relation avec Ursula von der Leyen a sans doute basculé après son fameux tweet, en mars, critiquant publiquement le mince soutien obtenu par la présidente auprès de son propre parti en vue de son investiture pour un second mandat à la tête de la Commission. « *Le PPE lui-même ne semble pas croire en sa candidate* », estimait-il alors avant de poursuivre : « *La vraie question désormais : est-il possible de (re) confier la gestion de l'Europe au PPE pour cinq ans de plus, soit vingt-cinq ans d'affilée ?* »

Le clash de trop avec Ursula von der Leyen

Avant l'été, il avait aussi mené, avec succès, la féroce bataille pour faire tomber deux hautes nominations faites par Ursula von der Leyen, qui ont éclaboussé la fin de sa campagne électorale : celle d'économiste en chef à la direction générale de la concurrence et celle d'émissaire chargé des petites et moyennes entreprises. « *A chaque fois qu'il y a eu besoin de quelqu'un pour dénoncer ce qui était considéré comme des errements de gouvernance, c'est lui qui est allé en première ligne* », relate un haut fonctionnaire européen.

Un nouveau clash – et peut-être celui de trop ? – les a encore opposés cet été, quand Thierry Breton a lancé un avertissement à Elon Musk, propriétaire de X, lui rappelant ses obligations de modération des contenus, sans prévenir la présidente de la Commission européenne. Celle-ci avait alors désavoué publiquement le moment choisi pour cette mise en garde.

Rêvait-il à la présidence de la Commission européenne ? Sans doute, même s'il a toujours justifié son attitude par la volonté de faire respecter les règles du jeu européen et par le jeu politique. « *On fait de la politique,* expliquait-il ainsi en avril à une journaliste de LCI qui l'interrogeait, juste avant les élections européennes, sur une hypothétique nouvelle cohabitation avec Ursula von der Leyen. *Elle a choisi – c'est la première fois dans nos institutions européennes – d'être à la fois présidente de la Commission et tête de file du parti conservateur* [PPE, NDLR], *moi, je défends le parti Renew* [centre, NDLR]. *Mais on saura se remettre autour de la table ensemble le moment venu.* » Un point de vue, là encore, manifestement non partagé par Ursula von der Leyen… ■

RETROUVEZ
LE DÉCRYPTAGE DE L'ÉCONOMIE DE
DAVID BARROUX
TOUS LES JOURS
À 7H55

Les Echos SUR RADIO CLASSIQUE

Et votre journée devient plus belle

Séjourné, l'envoyé de Macron à la Commission

Après la démission de Thierry Breton, c'est ce fidèle d'entre les fidèles du chef de l'Etat que l'Elysée a proposé comme commissaire européen.

Isabelle Ficek
et Virginie Robert

Contrasté. Clair-obscur, comme souvent lorsqu'il s'agit de ceux qui ont longtemps été des hommes de l'ombre. C'est l'image que Stéphane Séjourné a laissée. Le ministre de l'Europe et des Affaires étrangères démissionnaire est proposé par Emmanuel Macron comme futur commissaire européen.

« *Séjourné, c'est l'homme de confiance* », lâche un ministre démissionnaire. « *C'est le plus loyal, le plus fidèle, il sait garder sa langue* », fait valoir un proche de celui qui, à 39 ans, « *tire le gros lot* », grince un marcheur de la première heure. « *Il quitte une équipe qui va prendre l'eau pour une Commission qui aura quelques années devant elle, le président sait être généreux avec les siens* », cingle le même.

« *La réalité, c'est que Michel Barnier ne voulait pas le garder et à partir du moment où Thierry Breton partait, le chef de l'Etat a voulu mettre quelqu'un de confiance* », relève un familier du pouvoir qui redoute « *un double affaiblissement de la France* ».

> Dans le carré des fidèles du président de la République, de plus en plus réduit, s'il n'en reste qu'un, ce sera sans doute lui.

Mais dans le carré des fidèles du président de la République, de plus en plus réduit, s'il n'en reste qu'un, ce sera sans doute lui. Venu à Emmanuel Macron après des années de militantisme au PS, repéré lorsque le chef de l'Etat était à Bercy, Stéphane Séjourné a depuis toujours été dans son sillon, dernier des « *mormons* » – comme avait été surnommée en 2017 cette bande dévouée corps et âme à la conquête du pouvoir – à être toujours là. D'abord conseiller politique à l'Elysée, il finit par sortir de l'ombre à la faveur des élections européennes de 2019, directeur de campagne et candidat, puis président de la délégation française et élu en 2021 à la tête du groupe Renew.

« Il a beaucoup de réseaux »

« *C'est un fin connaisseur du Parlement européen qui a démontré sa pleine maîtrise des rouages du Parlement et sa capacité à construire des accords politiques débouchant sur des avancées significatives pour l'Union européenne* », vante Jean-Noël Barrot, ministre délégué démissionnaire.

« *C'est lui qui à chaque fois, a manœuvré au Parlement pour faire avancer l'agenda de la Sorbonne* », soutient encore un proche de Stéphane Séjourné face aux interrogations qui se font jour sur sa capacité à peser. « *Il a beaucoup de réseaux, il est très malin, connaît beaucoup de monde, a réussi à se faire élire à la tête de Renew. Cela témoigne de son habileté politique, souligne un ministre démissionnaire, mais il n'est pas du tout fait pour un poste technique de premier plan. C'est un vrai apparatchik, avec toutes les qualités qui vont avec, mais ce n'est pas un poids lourd, ce n'est pas un Jacques Delors.* »

Marge de manœuvre étroite

A Matignon, Michel Barnier a été consulté, mais c'est une décision du président. De quoi laisser entendre que la température est assez fraîche entre Matignon et l'Elysée sur ce choix-là. Comme les relations de Stéphane Séjourné avec l'ex-négociateur du Brexit.

Sa grande connaissance de Bruxelles explique sa nomination en janvier 2024 au Quai d'Orsay où il succède à Catherine Colonna. Il s'agit de préparer les élections européennes. Mais les mauvais résultats de Renaissance en France fragilisent le groupe Renew .

Peu présent dans les médias, mal à l'aise en anglais, sans grand dossier à défendre puisque toute l'attention est accaparée par les élections européennes puis législatives, le jeune ministre est bien en peine d'imposer sa marque. Fait exceptionnel, la conférence des ambassadeurs n'a pas eu lieu cette année. Il n'aura pas de grand discours à prononcer ni de vision à partager avec le corps diplomatique.

« *C'est un passage inaperçu, d'une grande transparence. Sa marge de manœuvre est très étroite même c'est si quelqu'un de confiance. La politique étrangère est en panne en raison des différentes élections successives et de leurs résultats* », souligne l'ancien ambassadeur Denis Bauchard.

Une action sous le radar

Les diplomates lui ont surtout vu un avantage : celui d'avoir accès directement au président. Mais cette proximité avérée l'a surtout laissé arrimé aux questions de politique intérieure. « *Etre un proche du président a ses avantages, mais c'est un ministre qui n'a pas pu montrer de relief personnel* », constate l'ancien ambassadeur Michel Duclos, conseiller à l'Institut Montaigne.

Son action est restée sous le radar. « *Ce qui a été sa qualité à Bruxelles, c'est ce qu'on lui reproche en France : ne pas prendre la lumière. La discrétion, qui n'est pas l'effacement, a été très appréciée* », relève un spécialiste des questions européennes. Pour Sébastien Maillard, conseiller spécial à l'institut Jacques-Delors, « *Stéphane Séjourné peut en même temps rassurer von der Leyen, car moins bouillonnant et flamboyant que son prédécesseur, et Paris avec qui il est en prise directe. Au Parlement européen, il sera en terrain connu. Mais la Commission avec Breton perd une personnalité de relief* ». ■

> « C'est un fin connaisseur du Parlement européen qui a démontré [...] sa capacité à construire des accords politiques... »
> **JEAN-NOËL BARROT**
> Ministre délégué démissionnaire

Trump cible la « rhétorique » des démocrates

ÉTATS-UNIS

Le Secret Service a tiré dimanche sur un homme armé qui s'est approché à moins de 500 mètres de l'ancien président au cours d'une de ses parties de golf.

Donald Trump accuse les démocrates d'alimenter la violence.

Bastien Bouchaud *et* ***S.G.***
— Bureau de New York

L'Amérique est une nouvelle fois confrontée à l'intrusion de la violence armée en politique. Pour la deuxième fois en tout juste deux mois, Donald Trump a échappé à une tentative d'assassinat présumée. L'ancien président était en pleine partie de golf dimanche à Miami lorsque le Secret Service a ouvert le feu sur un homme armé d'un fusil d'assaut.

Le suspect a été rapidement appréhendé et identifié. Il s'agit de Ryan Wesley Routh, un homme de 58 ans qui a déjà été arrêté à huit reprises pour des actes de petite délinquance, selon CNN. Il a été inculpé lundi pour deux infractions liées à la détention d'armes à feu après un bref passage devant un juge fédéral. Le FBI a pris les rênes de l'enquête, portant sur une « tentative d'assassinat présumée contre l'ancien président Trump », a précisé l'agence fédérale.

Donald Trump avait déjà échappé à une première tentative d'assassinat le 13 juillet dernier, lors d'un meeting en Pennsylvanie. Une balle lui avait touché l'oreille. La photographie de l'ancien président se relevant le poing levé et le visage ensanglanté est immédiatement devenue iconique chez ses supporters, qui l'ont imprimée sur des t-shirts, des affiches et des drapeaux.

> L'équipe démocrate ne va pas pouvoir attaquer le camp Trump avec la même véhémence.

Cette fois-ci, les hommes du Secret Service ont réagi avant que le suspect ne puisse cibler directement l'ancien président. Un agent du Secret Service présent sur le parcours de golf a « *fait un travail fantastique* », a salué le shérif de Palm Beach, Rick Bradshaw. « *Il a repéré le fusil qui ressortait de la clôture et a immédiatement confronté un individu qui a pris la fuite* », a-t-il indiqué lors d'une conférence de presse organisée dimanche par les forces de l'ordre.

Le tireur s'était dissimulé dans des buissons. Deux sacs à dos ont été retrouvés accrochés à la clôture qui borde le Trump International Golf Club de West Palm Beach, ainsi qu'une caméra GoPro, ont indiqué les forces de l'ordre, et son arme de type AK-47. Le fusil était équipé d'un viseur lui permettant d'améliorer sa portée, et le suspect s'est approché à moins de 500 mètres de l'ancien président.

Kamala Harris condamne la « violence politique »

« *Ma détermination est encore plus forte après une nouvelle tentative de m'enlever la vie ! Je ne ralentirai jamais. Je n'abandonnerai jamais. Je ne me rendrai jamais !* » a commenté Donald Trump dans un courriel de levée de fonds. « *C'était certainement une journée intéressante* », a-t-il également réagi un peu plus tard via un message sur son réseau Truth Social, dans lequel il a salué le travail des forces de l'ordre. « *Je suis très fier d'être Américain* », a-t-il conclu, en lettres capitales.

« *Comme je l'ai dit à maintes reprises, la violence politique ou toute autre forme de violence n'ont pas leur place dans notre pays* », a réagi le président Joe Biden dans la soirée. Lundi matin, il a évoqué la nécessité de renforcer le Secret Service, chargés de la protection des personnalités politiques les plus importantes, et déjà très critiqués après la première tentative d'assassinat contre Donald Trump.

« *Je vais être claire : je condamne la violence politique* », a pour sa part commenté la vice-présidente Kamala Harris sur X. « *Nous devons tous faire notre possible pour éviter que cet incident n'entraîne davantage de violence* », a ajouté la candidate démocrate à l'élection présidentielle.

Ce nouvel attentat n'est pas une bonne nouvelle pour la campagne de Kamala Harris. Chaque fois que Donald Trump se retrouve en danger, à cause d'un juge ou d'un assassin, sa cote de popularité monte et les dons populaires affluent. De plus, l'équipe démocrate ne va pas pouvoir attaquer le camp Trump avec la même véhémence : ce serait prêter le flanc à la critique.

« *Leur rhétorique fait que l'on me tire dessus, alors que c'est moi qui vais sauver le pays, et que ce sont eux qui le détruisent – de l'intérieur comme de l'extérieur* », a ainsi dénoncé Donald Trump lundi dans un entretien accordé au site Fox News, évoquant la manière dont il est qualifié de « *menace pour la démocratie* » par ses opposants. Il avait déjà pointé la responsabilité des démocrates après la première tentative d'assassinat contre lui, notamment lors de son débat contre Kamala Harris.

A 50 jours de l'élection, pas question de suspendre la campagne pour autant. Kamala Harris devait tenter de convaincre lundi le puissant syndicat des Teamster (surtout présent dans la logistique) de la soutenir, avant de se rendre à Philadelphie ce mardi pour un entretien avec l'association des journalistes noirs. Donald Trump devait dévoiler lundi à Mar-a-Lago un nouveau projet lié aux cryptos. Il sera de nouveau en meeting dès ce mardi à Flint, dans le Michigan. ■

Donald Trump, sur un terrain de golf en Virginie, il y a une semaine.
Photo Manuel Balce Ceneta/AP/Sipa

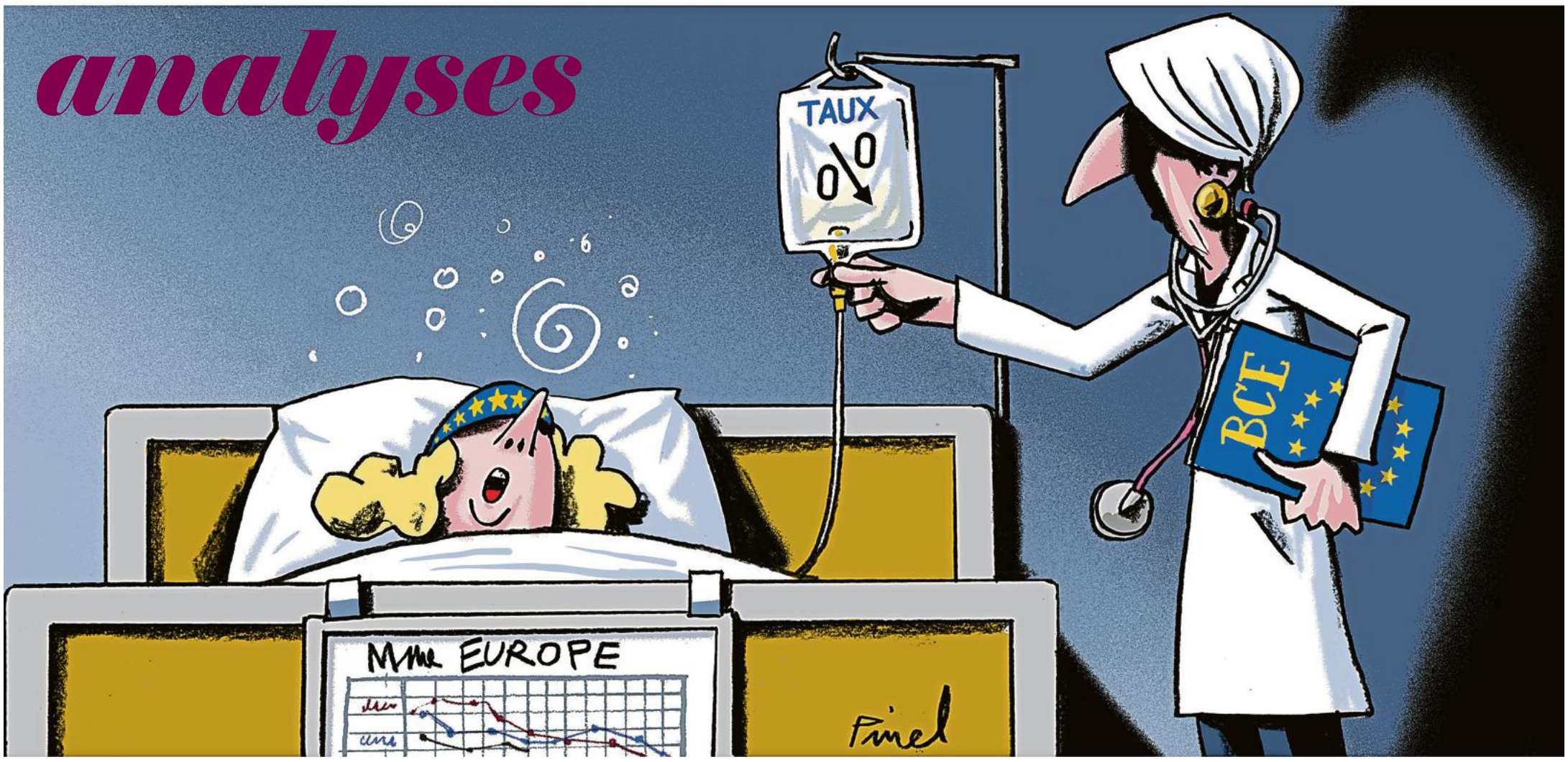
media transports
Pour une publicité utile

NOUVELLE AUDIENCE
NOUVELLE OFFRE

6 jeunes
sur 10 fréquentent
nos univers chaque mois*

MEDIATRANSPORTS leader français
de l'affichage dans les transports

*réseaux publicitaires exploités par MEDIATRANSPORTS.
Plus d'infos sur mediatransports.com



Pinel pour « Les Echos »

Croissance : le choix de Christine

En réduisant les taux d'intérêt à pas comptés alors que le combat contre l'inflation est gagné, la Banque centrale européenne, présidée par Christine Lagarde, risque de pénaliser lourdement l'économie de la zone euro.

François Vidal

Plus bas, plus vite, plus fort ! Pour le bonheur de l'économie européenne, on rêverait que cette forme (légèrement !) modifiée de la devise olympique devienne le mantra de la politique monétaire de la Banque centrale européenne (BCE). Que le gardien de la zone euro fasse preuve d'une hardiesse dans la baisse de ses taux d'intérêt comparable à celle dont il a fait preuve quand il s'agissait de les relever.

A l'époque, on s'en souvient, le péril inflationniste menaçait. L'envolée des prix provoquée par la flambée des cours de l'énergie et des matières premières agricoles dans la foulée de l'invasion de l'Ukraine par la Russie faisait craindre le pire. A la rentrée 2022, l'inflation galopait au rythme effréné de 10 % par an. La BCE s'était alors lancée dans un resserrement monétaire sans précédent, faisant passer ses taux de –0,5 % à 4 % en dix-sept mois. Du jamais-vu ! Une escalade jugée nécessaire pour ralentir l'économie et stopper l'incendie inflationniste.

Deux ans plus tard, force est de constater que le remède a fait son effet. En août dernier, les prix n'ont progressé que de 1,8 % en France et de 2,2 % dans la zone euro, une croissance au plus bas depuis trois ans. Maintenant que ce danger est derrière nous, pourquoi faudrait-il redescendre marche après marche un escalier que nous avons monté quatre à quatre ?

La question se pose, puisque si en juillet le gardien de l'euro a bien commencé à baisser ses taux d'intérêt, il ne le fait qu'à pas comptés. Jeudi dernier, il les a réduits d'un nouveau quart de point seulement, les ramenant à 3,5 %. Et les « ECB watchers » (les observateurs de la BCE) estiment que la prochaine baisse des taux n'interviendra sans doute pas avant décembre.

On aboutit donc au paradoxe suivant : les taux actuels sont bien plus restrictifs pour l'activité économique en termes réels, c'est-à-dire inflation déduite, qu'ils ne l'étaient fin 2023, quand les prix progressaient encore de 5 % et que les taux s'établissaient à 4 %… A ce rythme, la croissance de la zone euro, déjà languissante (+0,2 % au deuxième trimestre), n'est pas près de repartir.

Pis, étant donné le temps qu'il faut pour que la politique monétaire se transmette à l'économie réelle, le risque que la persistance de taux élevés étouffe la croissance n'a rien d'hypothétique. Les experts de la banque centrale ont d'ailleurs revu à la baisse récemment leurs prévisions économiques pour 2024 et 2025.

> Les taux actuels sont bien plus restrictifs pour l'activité économique en termes réels, c'est-à-dire inflation déduite, qu'ils ne l'étaient fin 2023.

A entendre Christine Lagarde et les membres de son conseil, il serait cependant urgent de ne pas se précipiter. Car la mission ne serait pas encore accomplie. Vu de Francfort, les prix ne sont pas complètement rentrés dans leur lit, c'est-à-dire une progression annuelle proche de 2 % mais inférieure à cette limite.

En cause, une inflation toujours trop forte dans les services, du fait de l'évolution des salaires dans le secteur. Résultat : la BCE estime que la progression annuelle des prix ne repassera pas sous la barre des 2 % avant 2026.

Ce scénario, beaucoup d'économistes le contestent au motif que les ferments inflationnistes (prix des matières premières, tensions sur le marché du travail) ont disparu. En clair, ce que la banque centrale considère comme des braises encore ardentes ne serait en réalité qu'une rémanence vouée à disparaître rapidement. De quoi au minimum questionner la prudence du Conseil des gouverneurs, qui préfère prendre le risque de provoquer une récession en maintenant des taux trop élevés trop longtemps plutôt que de donner le sentiment d'abandonner le combat contre l'inflation trop tôt.

Alors, ce faisant, il respecte le mandat de la BCE qui en fait la gardienne de la stabilité des prix. Mais il sacrifie la croissance européenne et accroît accessoirement les difficultés des Etats de la zone euro les plus endettés. Un arbitrage regrettable si l'on en croit la lecture de rapport Draghi, publié la semaine dernière. L'ancien président de la BCE y met en effet en évidence le retard de croissance accumulé ces dernières années par l'Europe face à ses rivaux américain et chinois, et parle de « l'agonie lente » qui attend le Vieux Continent si rien n'est fait pour corriger le tir.

Audace nécessaire

La BCE n'est évidemment pas la seule responsable des difficultés de l'économie européenne, mais par son orthodoxie sans faille elle y contribue. Or si le pilotage de la politique monétaire nécessite beaucoup de doigté et de cohérence, il requiert aussi de l'audace, quand les circonstances l'exigent.

Ben Bernanke en avait fait preuve à la tête de la Fed en enchaînant à partir de 2008 trois vagues de son innovant programme de « quantitative easing » (assouplissement quantitatif) pour soutenir l'économie américaine. Mario Draghi aussi, en 2012, avec son célèbre *« whatever it takes »* lancé au cœur de la crise de la zone euro. On n'en trouve malheureusement pas trace aujourd'hui dans les choix de la BCE de Christine Lagarde. On saura ce mercredi 18 septembre si la Fed, qui amorce à son tour son cycle de baisse des taux, affiche la même prudence. ■

LA **CHRONIQUE** *de* **Cécile Philippe**

Pour une politique de l'offre agricole

Après des mobilisations agricoles historiques début 2024 et une conjoncture difficile pour certaines filières ces derniers mois, la crise dans le monde agricole est loin d'être finie. Le secteur souffre d'un réel manque d'attractivité, ce qui n'empêche pas un tiers des personnes interrogées dans un sondage Ifop 2023 de considérer les agriculteurs comme des « assistés ». Nombre de nos concitoyens pensent qu'ils sont extrêmement subventionnés, en dépit des aménagements voire durcissements de la Politique agricole commune (PAC) destinés à promouvoir des standards plus qualitatifs d'un point de vue environnemental. Pourtant, les chiffres montrent que les agriculteurs français sont comparativement moins aidés en raison d'une fiscalité de production plus lourde.

Les Jeunes agriculteurs et la FNSEA ont publié fin août un texte de loi pour « Entreprendre en agriculture ». Le texte porte bien son nom car pour entreprendre, il faut avoir des moyens financiers et le droit de faire. Or, en Europe, au nom d'une PAC représentant 74 % des dépenses de l'Union européenne en 1980, il a été jugé que le monde agricole avait les moyens de produire localement et d'être en pointe dans la préservation de l'environnement. La dynamique agricole obéissant à des pressions de toutes sortes – aléas climatiques, maladies infectieuses, concurrence internationale, réglementations, fiscalité – a néanmoins changé cette équation.

Les Etats-Unis devant l'Union européenne

Car dans un monde soumis à la concurrence internationale, le soutien à l'agriculture, significatif en Europe, est inférieur par certains aspects à ce qui se fait dans certains pays limitrophes, voire aux Etats-Unis lorsqu'on intègre la politique de soutien aux consommateurs.

> Les agriculteurs hexagonaux supportent 35 % des impôts de production agricole de l'UE, soit un prorata deux fois supérieur au poids de la production française.

Surtout, les agriculteurs français sont moins soutenus que leurs homologues européens. Nos agriculteurs font face à une fiscalité de production plus significative qu'ailleurs, qui dégrade leur compétitivité. Les données de l'OCDE montrent que l'UE n'est plus la championne des aides à l'agriculture. L'appui budgétaire représente 17 % de la valeur de la production contre 18 % en moyenne dans les pays avancés. Les Etats-Unis devancent significativement l'Europe, avec un soutien budgétaire représentant 25 % de la production quand on tient compte de l'ensemble des aides aux consommateurs américains défavorisés.

Surtout, les calculs de l'Institut économique Molinari montrent que la France s'avère moyenne en captation de subventions. Elle reçoit 15 % des subventions et aides en Europe, alors qu'elle représente 18 % de la production. Pire, les agriculteurs hexagonaux supportent 35 % des impôts de production agricole de l'UE, soit un prorata deux fois supérieur au poids de la production française.

Au final, nos agriculteurs reçoivent 14 % des aides nettes – une fois les impôts de production déduits – soit une part bien moindre que leur poids réel dans la production agricole de l'UE (18 %).

Compétitivité française dégradée

Le monde agricole souffre en France des mêmes maux que le reste du monde économique, à savoir une fiscalité de production contreproductive qui dégrade en profondeur la compétitivité, à rebours du cliché d'une France appliquant une « politique de l'offre ».

Entreprendre implique de pouvoir « mettre des moyens ». La fiscalité de production en enlève en amont. Insensible aux performances et à la santé des entreprises, elle constitue un danger pour la survie de toutes les activités françaises à faible marge.

Cécile Philippe est présidente de l'Institut économique Molinari.

analyses

Transition énergétique : « follow the money ! »

L'industrie numérique ne financera pas la transition à la place des Etats et des consommateurs, mais elle peut y apporter une contribution positive massive.

LA CHRONIQUE *de* **Cécile Maisonneuve**

Un projet non financé n'est pas un projet. » Cette maxime bien connue des financiers, c'est le message qu'a lancé abruptement Mario Draghi aux dirigeants européens dans son rapport sur la compétitivité européenne du 9 septembre dernier : le projet européen pour le XXIe siècle n'est plus financé. Un projet qui se résume en trois volets : dépenser dans nos systèmes de défense pour éviter une attaque russe, à l'Est, sur le sol de l'Union européenne ; investir judicieusement dans les technologies de la décarbonation pour faire pièce à l'agressivité commerciale de la Chine et juguler cette rivale ; ne pas rater le train de la révolution de l'intelligence artificielle, tout cela sur fond de vieillissement démographique européen.

Plutôt que de retomber dans les débats classiques entre les « frugaux » et les autres, lisons le rapport Draghi avec les lunettes du XXIe siècle. L'Europe a un problème de compétitivité. L'une des raisons majeures en est les coûts énergétiques, notamment de l'électricité : un industriel y paye trois fois plus que son concurrent – ou sa filiale… – aux Etats-Unis. C'est le résultat de la politique énergétique du « quoi qu'il en coûte » menée depuis quinze ans en Europe.

Certes, la part des énergies renouvelables a progressé, mais on a oublié son corollaire : faire progresser la part de l'électricité dans la consommation d'énergie finale. L'Agence internationale de l'énergie (AIE) le martèle pourtant de longue date : la transition, c'est décarboner l'électricité – c'est, en termes technologiques, le moins difficile à faire – et étendre les usages de cette source d'énergie dans l'économie. Ironie de l'histoire : seule la Chine, qui n'est pourtant pas membre de l'AIE, a suivi ce sage conseil.

Mais, en Europe, l'électrification de nos économies stagne depuis la fin des années 2000, au moment même où étaient prises les premières mesures de la politique énergie-climat. Et nous voilà piégés dans ce dilemme : électrifier aujourd'hui, rapidement, la flotte automobile pour atteindre nos objectifs climatiques européens, c'est se mettre dans les mains de la Chine, alors qu'il nous faut entamer un bras de fer sans concession avec elle pour construire une relation mutuellement profitable.

Dans ce contexte difficile, l'Europe a une chance historique : un secteur industriel, le numérique, a des besoins en électricité énormes, qui augmentent de manière exponentielle. Et ce secteur, qui dégage un résultat net annuel de centaines de milliards d'euros, est prêt à dépenser des dizaines de milliards pour sécuriser son approvisionnement en électricité dès lors qu'elle est fiable, constante, propre et la plus compétitive possible.

L'industrie numérique ne financera pas la transition à la place des Etats et des consommateurs, mais elle peut y apporter une contribution positive massive. Ajoutons qu'elle est disposée à payer non seulement pour la production d'électricité, mais aussi pour les raccordements qu'implique cette nouvelle géographie énergétique. Elle réfléchit même en termes d'hybridation des secteurs : le patron d'Oracle a annoncé qu'il concevrait un data center prêt à être raccordé à trois petits réacteurs modulaires nucléaires.

Qu'attend-on pour organiser un dialogue structuré entre les secteurs électrique et numérique ?

Qu'attend-on pour organiser un dialogue structuré entre le secteur électrique – transporteurs, producteurs, fabricants de centrales nucléaires, petites et grandes, fonds d'investissement – et le secteur numérique ? D'autant qu'investir dans le numérique, c'est accroître la productivité de toute l'économie.

On sait maintenant que l'écart de productivité entre l'Europe et les Etats-Unis qui s'est creusé depuis 2008 vient non des secteurs traditionnels, mais du différentiel technologique. S'appuyer sur le numérique, c'est donc faire d'une pierre trois coups : stimuler une demande d'électricité atone en Europe ; financer de nouvelles capacités de production et de transport d'électricité ; accroître la productivité globale de l'économie. Avec un bonus pour le débat franco-français : relancer une vraie politique d'aménagement du territoire.

Cécile Maisonneuve est présidente de Decysive.

LE LIVRE DU JOUR

Vers une paix post-fossile

LE PROPOS La paix, telle que nous l'avons connue pendant toute la seconde moitié du XXe siècle, a été le meilleur ennemi des politiques climatiques. Cette paix du carbone, comme la nomme Pierre Charbonnier, est au fondement de la construction européenne, née de la Communauté européenne du charbon et de l'acier. Elle vient d'un constat qui s'est révélé très juste : produire, « *noyer tout le monde dans le pétrole et le charbon* », comme le dit le chercheur, a été le meilleur moyen de pacifier les relations entre les grandes puissances mondiales depuis 1945. Mais cette paix civile entre Etats s'est faite au détriment des équilibres climatiques. Vivre en paix dans la seconde moitié du XXe siècle, c'était vivre au crédit de la planète. Si le lien entre stabilité internationale et énergie fossile n'est plus tenable – du fait du réchauffement climatique – la logique de puissance qui le sous-tend reste d'actualité. L'enjeu climatique et énergétique reste fondamentalement ancré dans les rapports de force. L'impératif de sécurité, qui s'est appuyé sur les énergies fossiles jusque-là, doit désormais se tourner vers davantage de soutenabilité. C'est tout l'enjeu d'un ordre géopolitique qui reste à inventer.

L'AUTEUR Pierre Charbonnier, élève de Bruno Latour, est philosophe et spécialiste des enjeux liés à l'écologie. Il enseigne à Sciences Po.

LA CITATION « *Les modes de destruction sont au moins aussi importants que les modes de production dans la compréhension du jeu politique humain.* » —***Marie Bellan***

Vers l'écologie de guerre
de Pierre Charbonnier. Editions La Découverte, 324 pages, 23 euros.

Bertrand Guay/AFP

De l'utilité d'un ministère de l'Immigration

Dans un gouvernement français, il y eut naguère un portefeuille de l'Extension du secteur public. Un vrai ministère de l'Immigration serait sans doute plus utile.

LA CHRONIQUE *de* **Jean-Marc Vittori**

L'idée d'un ministère de l'Immigration a flotté dans l'air avant de s'éloigner. Il serait bon qu'elle revienne, pour avancer enfin sérieusement sur cette question du débat public. Question brûlante en France, comme en Allemagne, aux Etats-Unis, en Italie, au Royaume-Uni. Il y a bien sûr un doute profond devant cette perspective. Si un ministère d'une question donnait des réponses convaincantes, la France n'aurait pas de problème de finances, d'éducation ou de justice. Pas plus que l'habit ne fait le moine, le ministère ne fait la solution.

Mais quand un problème prend de l'ampleur, il peut être utile de lui attribuer un portefeuille. L'histoire des gouvernements français montre même qu'il y a là une forme de tradition, au-delà de la tentation poétique s'emparant de l'exécutif lorsqu'il crée un portefeuille de la Mer, du Temps libre ou des Programmes immobiliers de la justice.

Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, il semblait normal qu'il y ait un ministère du Ravitaillement et un autre de la Reconstruction. Au fil du temps, ce dernier s'effilocha en différentes variétés, de la Construction à la Rénovation urbaine en passant par la Ville et les Quartiers en difficulté.

L'histoire de la décolonisation s'inscrivit aussi aux frontons des hôtels particuliers parisiens. En 1954, le ministre des Affaires étrangères Paul Reynaud avait les « Affaires d'Extrême-Orient » dans son portefeuille – comprenez par là qu'il avait un problème à régler en Indochine. Il y eut ensuite des titulaires des « Affaires marocaines et tunisiennes », puis un ministre du Sahara, et d'autres de l'Algérie. Qui finirent par disparaître pour laisser la place à un ministre des Rapatriés.

La volonté de mieux faire tourner l'administration revient comme une obsession dans les labels des maroquins. L'Etat a eu droit aux attentions d'un ministre de la Réforme administrative, du Statut des fonctionnaires, de l'Evaluation des politiques publiques.

Pris d'un étrange hoquet, François Mitterrand inventa même en 1981 un secrétariat d'Etat à l'Extension du service public. La manœuvre réussit au-delà de toute espérance, sans que le titulaire du poste y fût pour quoi que ce soit. Le secteur public proliféra tellement que Mitterrand dut créer trois ans plus tard le premier ministère de la Simplification administrative.

Espérant sans doute accroître les chances de réussite, le président confia ce poste au socialiste Jean Le Garrec, celui-là même qui fut le héraut de l'extension du service public. Las ! Cette fois-ci, la manœuvre échoua. Le portefeuille réapparut donc épisodiquement par la suite, allant d'échec en échec.

Un ministre pourrait concevoir une politique de l'immigration, qui n'a jamais existé en France.

Le premier portefeuille des Travailleurs immigrés, lui, apparut en 1974, année charnière s'il en fut (de Pompidou à Giscard, de la croissance à la crise, de l'espoir de l'abondance à la crainte de la pénurie). Il devint pendant quatre ans un secrétariat d'Etat des Travailleurs manuels et immigrés, instillant l'idée fâcheuse que les travailleurs venant de l'étranger ne pouvaient travailler qu'avec leurs mains.

Un autre amalgame malheureux fut commis en 2007, mêlant Immigration et Identité nationale dans un même portefeuille. Si l'immigration est une question majeure, elle mérite alors un ministère à elle seule.

Que pourrait faire d'utile une ou un ministre de l'Immigration ? Trois missions s'imposent. D'abord, éclairer et mener le débat sur l'immigration, en dissolvant peu à peu les idées fausses. En expliquant par exemple qu'en France, 11 % des habitants sont nés à l'étranger. Plus qu'en Italie ou en Espagne, moins qu'en Allemagne, au Royaume-Uni, en Norvège ou en Suisse.

Ou que le pays accueille chaque année deux fois moins d'étrangers que le reste de l'Union européenne. Sans oublier que sa population immigrée a trois caractéristiques particulières : elle est peu qualifiée, peu diversifiée dans ses origines géographiques, et concentrée dans ses lieux de résidence. L'idéal pour constituer des ghettos.

Ensuite, un ministre pourrait concevoir une politique de l'immigration, qui n'a jamais existé en France. Au-delà de l'immigration humanitaire et des étudiants étrangers qui repartent pour la plupart au bout de quelques années, quelle population faut-il chercher à attirer ? Faut-il par exemple faire venir davantage d'étrangers très qualifiés ? Où les accueillir ?

On aimerait ici entendre les acteurs économiques. En Allemagne, des entreprises familiales ont lancé une campagne sur le thème « Fabriqué en Allemagne, fabriqué par la diversité ». En Italie, le gouverneur de la banque centrale explique que le pays a besoin de près de 400.000 immigrés, dont beaucoup de diplômés.

Enfin, un ministre de l'Immigration devrait bien sûr agir pour mieux résoudre les problèmes que pose l'immigration. Travailler davantage sur l'intégration, contribuer au renforcement des frontières à l'extérieur de l'Europe, faire en sorte que les obligations de quitter le territoire ne restent pas lettre morte, trouver des solutions humaines pour les déboutés du droit d'asile… il y a largement de quoi occuper un ou une ministre et ses équipes.

Les Québécois ont déjà leur ministère de l'Immigration, qui a également été chargé de la francisation (l'apprentissage du français). Avec un rôle clairement défini : il « *sélectionne les personnes immigrantes, les soutient dans leurs démarches de francisation et leur offre les services nécessaires pour faciliter leur intégration au Québec. Il sensibilise également l'ensemble de la population québécoise à la diversité* ». Beau programme. ■

opinions

Découvrez notre magazine digital « Les Echos Planète » sur planete.lesechos.fr

LE POINT DE VUE

La France, passager clandestin de la zone euro ?

de **Pierre Jaillet**

Le débat national sur la politique économique tend à occulter le cadre budgétaire européen, suspendu depuis 2020 et remanié en décembre 2023. L'idée qu'il ait imposé une politique restrictive ne résiste guère à l'analyse. La politique budgétaire agrégée de la zone euro a été continûment expansive (sauf dans la phase de 2011 à 2014 ayant suivi la crise de la zone euro).

La France se distingue par des déficits récurrents qui, selon la direction générale du Trésor, resteraient au-dessus à 6 % du PIB à l'horizon de 2027, très loin des engagements du programme de stabilité d'avril dernier à revenir sous le seuil de 3 %. La dette publique française reste aujourd'hui supérieure à 110 % du PIB, alors qu'elle baisse chez nos principaux partenaires (–17 points en Italie depuis 2022). Notre politique du « quoi qu'il en coûte » a en effet été particulièrement généreuse et peu ciblée. Le poids de nos dépenses publiques est le plus élevé en Europe et dans l'OCDE.

Invoquer dans ces conditions un « corset » budgétaire européen relève au mieux d'un déni de réalité. Le Pacte de stabilité et de croissance, souvent qualifié de rigide, s'est révélé plutôt laxiste et n'a guère été respecté (moins d'une fois sur cinq dans le cas de la France). S'il a échoué à garantir la discipline budgétaire des Etats membres, il n'a pas davantage permis de faire émerger une politique économique commune de la zone euro face à la politique monétaire unique de la BCE, conduisant à un « Policy mix » peu cohérent et instable. Encore plus préoccupant est l'illusion que l'on puisse durablement s'affranchir des règles attachées à la gestion des biens communs que sont la monnaie unique et le marché unique, alors que les politiques nationales interfèrent étroitement.

Le nouveau cadre budgétaire reflète un consensus fragile entre Etats « frugaux » et « dépensiers ». Il a toutefois le mérite de fixer un cap aux politiques nationales en définissant des trajectoires spécifiques de dettes soutenables à long terme. Il intègre aussi des normes de soldes structurels pour préserver ou restaurer les capacités contracycliques des Etats membres, en l'absence d'instrument communautaire de stabilisation conjoncturelle.

> Le poids de nos dépenses publiques est le plus élevé en Europe.

S'en affranchir dénoterait un mépris des obligations mutuelles que se doivent les partenaires européens. Or la zone euro ne peut s'accommoder durablement d'un « passager clandestin ».

La crise de 2010-2012 a illustré le risque que le défaut potentiel d'un Etat membre alimente la spéculation et fragilise l'ensemble de l'Union économique et monétaire (UEM). Cette dernière pourrait-elle survivre à une crise de même nature frappant la France ? Nos partenaires accepteraient-ils un renflouement sans conditions ? Imagine-t-on que la BCE enfreigne les dispositions du traité et vole au secours d'un gouvernement ignorant les règles du jeu communautaires ?

Le rejet de ces règles ne pourrait que renforcer les réticences de nos partenaires à engager de nouveaux programmes du type Next Generation EU pour faire face aux besoins massifs d'investissement, estimés à 700 milliards d'euros, liés à la transition climatique et à l'autonomie stratégique d'une Europe confrontée à la pression des grands blocs. Ces investissements à fortes externalités justifient des financements communautaires en appui des ressources limitées des Etats membres. Ces programmes ont aussi vocation à réduire l'hétérogénéité économique de l'UEM pour retrouver la dynamique de convergence perdue depuis 2010.

L'ignorance des règles communautaires n'apporterait à la France, déjà soumise à la procédure de déficit excessif, qu'un répit budgétaire illusoire. Elle signalerait un comportement non coopératif nous aliénant le soutien de nos partenaires, fragilisant la monnaie unique, le marché unique et mettant l'UEM en péril au moment où elle est confrontée aux défis les plus difficiles de son histoire.

Pierre Jaillet est chercheur associé à l'Institut Jacques-Delors et à l'Institut des relations internationales et stratégiques (Iris).

LE POINT DE VUE

Palestine : le double jeu de l'Iran

*d'*Antoine Basbous

Lorsque le Hamas a lancé son raid au sud d'Israël, le 7 octobre 2023, tué près de 1.150 personnes et pris 251 otages, il pensait que l'Etat hébreu serait submergé par des attaques simultanées de l'« axe de la résistance » formé par lui-même, le Liban, la Syrie, l'Irak, le Yémen et surtout l'Iran. Il rêvait même de déstabiliser la Jordanie, via sa majorité palestinienne, et de mobiliser tous les pays arabes pour secourir Gaza !

La réalité fut plus modeste. Le Hezbollah est entré en action pour soulager le théâtre gazaoui, en « fixant » une partie de Tsahal dans le Nord, mais a pris soin de n'user que d'armes basiques. Il évite ainsi une riposte israélienne massive, qui lui ferait perdre son contrôle sur le Liban, et conserve ses vecteurs sophistiqués pour le jour où il faudrait défendre son parrain iranien.

Téhéran est, lui, resté l'arme au pied après avoir applaudi le « déluge d'Al Aqsa » et encouragé le Hamas, mais nié avoir été au courant de l'attaque ! Cette position, risible tant l'Iran a patiemment cerné Israël de ses « essaims de frelons », a froissé quelques dirigeants palestiniens, qui l'ont fait savoir.

Pis, le Guide suprême a fait élire un président réformateur, chargé de négocier avec le « grand Satan » la levée des sanctions qui étouffent l'Iran et d'attirer les investissements américains. Après onze mois d'une riposte israélienne ayant tué plus de 40.000 Gazaouis et profondément traumatisé les autres, ce changement de pied de son mentor vis-à-vis du principal soutien d'Israël perturbe le Hamas. Mais l'Iran avait-il d'autre choix après la disparition mystérieuse de l'ex-président Raïssi dans un accident d'hélicoptère, et surtout le double assassinat du chef des miliciens du Hezbollah, Fouad Chokr, à Beyrouth, et du chef politique du Hamas, Ismaïl Haniyeh ? Tétanisé, l'Iran a même repoussé la réplique à l'humiliant assassinat de Haniyeh dans sa capitale.

Ayant surmonté le choc des premiers mois, Israël a repris l'initiative militaire – malgré ses divisions internes – et son Premier ministre attend avec impatience l'occasion d'enrôler les Etats-Unis dans une action visant à détruire le programme nucléaire militaire de l'Iran. L'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) n'a-t-elle pas accusé Téhéran d'avoir accéléré ce dernier ? Et, en pleine phase électorale, les Américains ne pourraient que très difficilement retenir la main d'Israël ou conditionner leur soutien…

> Cette guerre va sans doute bouleverser pour le demi-siècle à venir les équilibres régionaux.

Cette guerre va sans doute bouleverser pour le demi-siècle à venir les équilibres régionaux. La bande de Gaza est invivable, et la campagne de colonisation en Cisjordanie s'accélère sous l'impulsion des ministres suprémacistes, qui veulent achever la guerre de conquête de 1948 en chassant les Palestiniens vers la Jordanie, qu'ils voient comme la « patrie de substitution » des Palestiniens. Ces derniers ont été la principale victime de la sinistre stratégie iranienne, conçue par le général Soleimani éliminé par les Américains en 2020. Mais les pays de la région ont, eux aussi, souffert des destructions directes ainsi que des effets indirects du conflit.

Israël, tout d'abord, fait face aux dépenses de guerre et au manque à gagner généré par la mobilisation de ses travailleurs sous les drapeaux. Mais l'on peut citer l'Egypte, privée de l'essentiel des recettes du canal de Suez par les houthis yéménites agissant pour Téhéran, ou encore la Jordanie qui a perdu son flux touristique… Les pays arabes qui luttent contre l'islamisme pâtissent aussi du conflit. Ils ne peuvent soutenir le Hamas, aux mains de Téhéran, mais leurs « opinions publiques » sont solidaires du combat légitime des Palestiniens, qu'ils assimilent au Hamas. Du fait de ce « hiatus », ces pays sont apparus aussi marginalisés qu'impuissants sur la scène internationale.

Combien de décennies encore cette région est-elle condamnée à vivre dans l'instabilité et l'insécurité ? Israël se voit en « forteresse assiégée » et investit dans son armement. Mais il serait encore plus judicieux de miser sur des relations de bon voisinage, meilleure assurance-vie pour l'Etat hébreu. Cela passera obligatoirement par la reconnaissance d'une entité palestinienne dont les frontières seraient garanties par un déploiement américain et/ou de l'Otan. La création d'un bureau de liaison de l'Otan en Jordanie, décidée lors du sommet de juillet, est à ce titre un petit signal de bon augure.

Antoine Basbous est directeur de l'Observatoire des pays arabes et associé chez Forward Global.

Dessin Maïlys Glaize pour « Les Echos »

art&culture

Les révolutions de l'art photographique au Centre Pompidou-Metz

Judith Benhamou

EXPOSITION

« Voir le temps en couleurs : les défis de la photographie »
Centre Pompidou-Metz
www.centrepompidou-metz.fr
Jusqu'au 18 novembre.

Voici une ambitieuse exposition. Mais le Centre Pompidou-Metz a les moyens de ses ambitions. Aux manettes, un spécialiste de la photographie, Sam Stourdzé, par ailleurs directeur de la Villa Médicis à Rome. Fort d'une carte-blanche sur 1.200 m², il propose une démonstration historique sur les avancées ayant mené à de nouvelles esthétiques dans le domaine de la photographie. Il examine l'évolution de la discipline à travers deux prismes, celui du temps et celui de la couleur, en quelque 300 œuvres en provenance de 40 prêteurs.

L'exposition se construit en 17 petites histoires avec des séquences exceptionnelles. Elle débute par « La photographie est une invention merveilleuse ». Le fil du temps peut dès lors se dérouler. C'est en 1839 qu'est officialisée l'invention de la photo et, très vite, artistes et scientifiques s'en emparent.

Le ciel et la mer

Comment dompter le mouvement dans ces images fixes ? Réponse des physiciens Eadweard Muybridge aux Etats-Unis et Etienne-Jules Marey en France. En 1882, ce dernier invente le chronophotographe qui enregistre sur une même surface une série d'images prises jusqu'au millième de seconde. Et puis comment saisir précisément l'instant ? Avec un appareil archaïque, par exemple, représenter la mer et le ciel à la fois, des entités lumineuses inconciliables, est impossible. Autour de 1856, Gustave Le Gray a l'idée de bricoler un photomontage des deux. Cela donne des images parmi les plus belles qui aient jamais existées.

La salle la plus époustouflante de ce brillant exposé se trouve en fin de parcours, lorsqu'il est question des tableaux photographiques de Gerhard Richter. A partir de 1962, le grand peintre allemand réalise des peintures floutées qui prennent pour base des photographies : « *J'estompe pour rendre l'ensemble homogène, pour que tout soit d'égale importance.* »

La salle qui lui est consacrée ici contient quatre peintures dans ce genre flouté, inspirées de photos. Elles portent sur le thème de la vanité, à travers la représentation de deux crânes, d'une fleur et d'une bougie. Chacune, d'une beauté très aboutie, évoque la fin inéluctable. Mais la première fonction de la photographie n'est-elle pas de procurer aux mortels un espoir d'éternité ? ■

« Saut à la perche », Etienne-Jules Marey, 1890. *Photo Etienne-Jules Marey /Archives du Collège de France*

RENTRÉE LITTÉRAIRE

Il était une fois la Russie des années 1990 et 2000

Isabelle Lesniak

ROMAN RUSSE

« Saison toxique pour les fœtus »
de Véra Bogdanova. Traduit par Laurence Foulon. Editions Actes Sud, 272 pages, 23 euros.

Les Russes ont toujours eu un don certain pour décrire les grands désastres et les petites infortunes de la vie. Pas étonnant, donc, que « Saison toxique pour les fœtus », le merveilleux premier roman de Véra Bogdanova, traduit à l'étranger démarre sur cette phrase puissante : « *Personne, chez les Smirnov, n'aurait imaginé qu'un tel malheur puisse arriver.* » Dans cette famille nombreuse que l'on verra évoluer entre 1995 et 2013 de Moscou à Vladivostok, la catastrophe naît d'un amour interdit entre une séduisante adolescente au corps trop épais et à la poitrine trop voyante à son goût, Jénia, et son ambitieux cousin, Ilia, dont elle tombera enceinte à la honte générale.

A 38 ans, la romancière moscovite, par ailleurs critique de romans américains contemporains et auteure de science-fiction, n'a pas son pareil pour brosser les premiers émois d'une jeunesse émoustillée par l'explosion de la nature dans la datcha de la grand-mère, l'éveil des corps en marge des banquets des adultes, les amitiés si intenses qu'on les croit capables de résister à la vie à la mort. La mélodie du bonheur, pourtant, ne dure pas et sert de contrepoint à tous les fléaux que les Smirnov endureront à partir des années 2000.

Aux maux traditionnels de la nation (les violences des hommes, la surcharge des femmes, l'alcoolisme de tous) se grefferont la hantise du terrorisme après la prise d'otages de Beslan et les divisions générées par les premières manifestations pro-européennes en Ukraine en 2013.

La surconsommation des nouveaux Russes

Cette génération, qui grandit au son d'Ace of Base, a beau perfectionner son anglais en écoutant les radios américaines sur Internet dans l'espoir de travailler pour des grandes entreprises étrangères, elle a le plus grand mal à s'extirper de son bourbier. Pour « filer vers un avenir radieux » qu'elle assimile trop souvent à la surconsommation ostentatoire des nouveaux Russes (courses chez « Achan » et vacances à Sotchi).

La plupart des jeunes admirablement saisis par Véra Bogdanova finiront par répéter les erreurs de leurs parents et, faute d'amour, se contenter d'existences étriquées. Au-delà de leurs itinéraires, c'est l'étonnant visage d'une Russie dont ne nous parviennent que des informations sporadiques que révèle la prometteuse écrivaine, qui vit toujours entre Moscou et Bakou. ■

prospective

Artistes, à la vie à la mort

LA **CHRONIQUE** *d'* **Aurélie Galois**

Une exposition consacrée à Mythia Kolesar-Dewasne, cinéaste et plasticienne avant-gardiste, nous donne l'occasion de regarder en face une réalité inéluctable. Car cette exposition a lieu à la Maison nationale des artistes de Nogent-sur-Marne, le seul Ehpad pour artistes en France. La vieillesse que les artistes consentent à imaginer, c'est celle d'un Matisse, le pinceau alerte jusqu'au dernier souffle. Mais celui qui disait qu' « *on ne peut s'empêcher de vieillir, mais on peut s'empêcher de devenir vieux* » bénéficiait d'un encadrement rare. La réalité est autre, on s'en doute. Solitude, précarité, inaccessibilité aux soins, le grand âge atteint les artistes de manière parfois plus violente, car leur statut d'un côté et leur inclination à se penser hors normes (et hors droits) de l'autre, les isolent. Si la mesure d'une société se trouve dans la manière dont elle traite ses citoyens les plus faibles et les plus démunis (comme l'avait dit le président américain Jimmy Carter), on ne peut que regarder avec admiration et tristesse mêlées l'exception de cette maison de retraite, créée en 1945 grâce au legs de deux femmes artistes, Jeanne et Madeleine Smith. Elles ont offert leur fortune et leur demeure majestueuse de Nogent à leurs pairs en fin de vie. Placée sous l'administration de la Fondation des artistes (elle-même créée par l'Etat en 1976 pour aider les artistes, de leur sortie d'école à leur retraite), la Maison nationale des artistes accueille 80 résidents, sans condition de revenus. L'établissement est, comme deux Ehpad sur trois, dans une situation économique déficitaire. Mais « *hors de question de toucher aux postes qui assurent la singularité de l'établissement* », martèle la directrice, Laurence Maynier. Chaque jour, conférences, concerts, ateliers, rencontres, maintiennent les résidents dans un environnement artistique et culturel. Pas de télévisions dans les espaces communs. Des œuvres d'art partout. Une pièce jonchée de chevalets, « l'académie », permet de pratiquer la peinture. Nombreux ont aussi aménagé leur espace privé, jusqu'à dire « *je n'ai pas une chambre, j'ai un lit dans mon atelier* ».
En plus des expositions des artistes qui vivent ou ont vécu comme Mythia in situ, chacun a accès à celles du centre d'art contemporain de la Fondation, la MABA, mitoyenne. A l'occasion de l'exposition « S'print », qui explore les liens entre sport et graphisme, une des quatre tables de ping-pong customisées par un artiste a même roulé jusqu'au parc de 10 ha des sœurs Smith. Contrairement aux idées reçues, on milite ici pour une arrivée plus tôt que tard, avant que la maladie n'ait pris trop de place. « *Lorsque ce sont les artistes qui décident de venir ici, cela se passe très bien, et souvent ils continuent de créer.* » L'histoire de l'art nous montre que la vieillesse peut être un temps de renouvellement créatif, et l'art, un antidote au dépérissement.

Aurélie Galois est artiste peintre.

Dessin Mailys Glaize pour « Les Echos »

SUR LE **WEB**

L'INVENTION Une prothèse au secours des personnes victimes d'AVC

Des chercheurs toulousains ont mis au point une prothèse destinée à aider les personnes handicapées privées de l'usage de leur main, à la suite d'un accident vasculaire cérébral.
A lire sur lesechos.fr/idees-debats/sciences-prospective

Newsletter sciences & prospective
Médecine, biologie, climatologie, espace, archéologie… Chaque samedi, un concentré d'expertise pour mieux comprendre le monde.
Abonnement gratuit sur lesechos.fr/newsletters

ÉDUCATION // Sollicités sans cesse par les outils numériques, les jeunes ont de plus en plus de mal à se concentrer. La solution sera à la fois sociétale, législative, technique et pédagogique.

Enfants : la grande bataille de l'attention

Jacques Henno

A ma gauche : les Insta, Snap, TikTok et autres applications qui captent notre attention. A ma droite : des psychologues et des neuroscientifiques qui sonnent l'alarme : il devient de plus en plus difficile de rester concentré. Au milieu ? Les élèves français. Depuis la rentrée, 200 collèges expérimentent l'interdiction totale des smartphones, que leurs propriétaires rangent dans des casiers le matin. L'enjeu de cette bataille pourrait même être civilisationnel. « *L'attention est à la base de nos relations sociales,* prévient Stefana Broadbent, spécialiste de l'anthropologie numérique, professeure à l'Ecole polytechnique de Milan et coauteur de "Pour une nouvelle culture de l'attention" (Odile Jacob). *L'attention conjointe permet de se mettre à la place de l'autre et de comprendre ce qui l'intéresse ; elle est propre à notre espèce.* »

Or il n'y a pas plus volage que l'attention humaine. « *C'est comme un petit animal qui explore le monde autour de lui* », explique Jean-Philippe Lachaux. Ce neuroscientifique a écrit plusieurs ouvrages sur le sujet (« Dans le cerveau des champions », Odile Jacob) et mis au point une méthode permettant aux enseignants d'aider leurs élèves à mieux se concentrer. Peu d'entre eux savent en effet ce qui se passe dans la tête d'un enfant.

Distracteurs

« *Nous avons trois systèmes qui s'entrechoquent en permanence dans notre cerveau,* détaille Olivier Houdé, professeur de psychologie à l'université Paris Cité. *Le système heuristique, qui traite de façon automatique et ultrarapide les informations reçues ; la logique, qui demande plus de temps et d'attention ; et le système inhibiteur, qui va bloquer les distracteurs perçus par le système heuristique pour laisser la logique se déployer.* » Or les distracteurs numériques mettent uniquement à contribution le système heuristique et sont d'autant plus influents que nous leur accordons préalablement plus d'importance : « *C'est comme si le cerveau affectait plus de ressources à certains événements très attendus, car privilégiés : par exemple, les notifications, si nous pensons que notre vie sociale sur les réseaux a plus d'importance que l'école, le travail ou la famille* », avance François Maquestiaux, professeur de psychologie cognitive à l'université de Rouen Normandie.

« *Les outils numériques piratent notre concentration : ils jouent sur notre système d'alerte, très utile à la Préhistoire, lorsque nous étions des proies pour les animaux, mais qui, aujourd'hui, nous parasite* », résume Erik Peper. Selon ce professeur de thérapie holistique (une médecine non conventionnelle, non reconnue en France) à l'université d'Etat de San Francisco, il est possible de devenir plus concentré en se tenant plus droit devant un écran.

Sport et musique

Que faire ? Si certaines entreprises tentent de vendre des solutions 100 % techniques, les experts mettent d'abord en avant les bonnes vieilles méthodes, aux effets prouvés. « *La pratique d'un instrument de musique, qui fait appel aux sens, au contrôle des gestes et à l'intelligence, pour déchiffrer une partition, est un exercice complexe qui développe la concentration* », rappelle Leonie Kausel, neuroscientifique à l'université Diego Portales, au Chili, qui a utilisé l'IRM pour démontrer les effets de la musique sur le cerveau. « *L'exercice physique développe la proprioception, c'est-à-dire la perception de son corps dans l'espace, et peut améliorer la concentration* », ajoute Gloria Mark, psychologue, professeur à l'université de Californie à Irvine et auteure d'« Attention Span : Finding Focus for a Fulfilling Life » (William Collins).

Les experts estiment qu'il faudra surtout de nouvelles lois et des opérations de sensibilisation, afin de changer de regard sur notre environnement numérique. « *La pression sociale, qui nous pousse à utiliser ces applications, est trop forte : nous avons tous peur de rater un événement, dans une classe, un groupe d'amis, si nous quittons WhatsApp ou Snap* », regrette Mehdi Khamassi, directeur de recherche en sciences cognitives au CNRS.

Contrôler l'âge des utilisateurs

Un durcissement législatif risque de prendre du temps. Selon les élus de plusieurs Etats américains, la seule solution pour empêcher les enfants d'installer les réseaux sociaux sur leurs smartphones est d'imposer un contrôle plus strict de l'âge des utilisateurs. Mais les propriétaires des « app stores », Apple et Google, et les éditeurs d'applications, comme Meta ou Snap, se renvoient la balle pour le mettre en place.

Deux cents collèges expérimentent l'interdiction totale des smartphones, que leurs propriétaires rangent dans des casiers le matin.

Pour la sensibilisation au fonctionnement de l'attention et à l'importance d'une nouvelle pédagogie adaptée à la génération Alpha, née à partir de 2010 dans un monde hyperconnecté, les supports sont prêts. Le reste relève du politique. « *Notre équipe, le Laboratoire de psychologie du développement et de l'éducation de l'enfant, intervient souvent dans le cadre de la formation continue des enseignants, mais ce n'est pas au programme de leur formation initiale* », regrette Grégoire Borst, professeur de psychologie à l'université Paris Cité. Il conseille notamment de poser des questions aux élèves ou de changer d'activité toutes les quinze à vingt-cinq minutes pour les réengager dans le cours.

La dernière piste explorée est contre-intuitive, puisqu'il s'agit d'utiliser les jeux vidéo pour développer les capacités d'attention des enfants. Depuis le milieu des années 2000, Daphné Bavelier, biologiste spécialisée en neurosciences cognitives, actuellement en poste à l'Université de Genève, teste l'utilisation des jeux vidéo d'action non violents, comme les courses de voitures, pour favoriser la capacité d'attention. Une étude menée par son université et celle de Trente (Italie) auprès de 150 enfants italiens de 8 à 12 ans a montré qu'un jeu, dans lequel une créature volante doit sauver la planète, a permis d'améliorer leur capacité de lecture. Il doit être prochainement traduit en français. ■

Les chiffres clés

7
ÉCRANS PAR FOYER
C'est la moyenne en France, selon le rapport « A la recherche du temps perdu », remis en avril à l'Elysée.

86 %
DES 8-18 ANS
sont sur les réseaux sociaux. Près d'un enfant sur deux de 11 et 12 ans a un compte TikTok.

35 %
DES 7-11 ANS
ont un smartphone. Cette proportion atteint 89 % chez les 13-19 ans.

25
ANS
C'est l'âge jusqu'auquel le cerveau humain continue de se former.

La génération Alpha, née à partir de 2010, a toujours vécu dans un monde hyperconnecté. *Photo Shutterstock*

Le business de l'attention

Le Behavior Design Lab de l'université Stanford, en Californie, a formé des générations de cadres de Facebook ou Instagram à la « captologie », la manipulation par les technologies. Aujourd'hui, plusieurs de ses chercheurs conseillent des start-up spécialisées dans l'aide aux étudiants et salariés pour passer moins de temps sur les écrans.
Les scientifiques américains font feu de tout bois. Ajla Bristina, une doctorante en neurosciences de l'université Urbana-Champaign, dans l'Illinois, a montré que les enfants qui consommaient davantage d'isoflavones, des substances présentes dans le soja, présentaient de meilleures capacités de réflexion et d'attention. Dans un rapport de 2005, l'Afssa (Agence française de sécurité sanitaire des aliments), devenue depuis l'Anses, avait mis en garde contre l'excès d'isoflavones dans l'alimentation.

enquête

Les locaux de la RTBF à Bruxelles. Même s'il n'est pas forcément érigé en parangon, le voisin belge est souvent vu comme un exemple de ce qu'il est possible de faire en France. *Photo Shutterstock/Sipa*

Comment l'audiovisuel public belge pourrait inspirer la France

AUDIOVISUEL // Alors qu'en France, radio et télévision publiques font l'objet d'attaques récurrentes, la RTBF a lancé une grande réforme en 2018, modifiant en profondeur son organisation et ses manières de travailler.

Marina Alcaraz
— Envoyée spéciale à Bruxelles

Tchac, tchac, tchac. En face du vieil immeuble de Bruxelles abritant tout l'audiovisuel public belge, les ouvriers s'activent pour construire les nouveaux locaux de la RTBF. Depuis les fenêtres du dédale de couloirs aux allures soviétiques, chacun peut voir son futur bureau. Ou plutôt son absence de bureau, puisque le bâtiment prévu en 2026 sera entièrement en open space, sans portes ni cloisons. « *Y compris pour moi* », précise Jean-Paul Philippot, l'administrateur général de la RTBF.

Deux fois plus petit que l'actuel édifice, il est érigé en symbole de l'achèvement de la transformation de la RTBF, « *avec l'objectif de multiplier encore plus les synergies* ». Dans son grand espace entièrement vitré, où quiconque peut voir s'il reçoit des stars de l'audiovisuel, des personnalités politiques ou de simples collaborateurs, le grand patron de la RTBF en est convaincu : « *On ne peut pas camper dans une forme de conservatisme organisationnel quand on est un média public.* » Sa grande réforme entamée fin 2018 a profondément chamboulé le visage de l'audiovisuel francophone belge, en modifiant toute l'organisation. Six ans après, ce grand chambardement, lourd, quelquefois compliqué pour le personnel, semble porter ses fruits.

Mêmes problématiques que l'audiovisuel français

Un trajet de Thalys et le contraste saute aux yeux ! De l'autre côté de la frontière, le renouveau promis pour l'audiovisuel hexagonal est, lui, au point mort. Le projet de rapprochement entre France Télévisions et Radio France vient d'être avorté une fois de plus, avec la dissolution de l'Assemblée nationale. Et le flou demeure sur le futur financement du service public, l'actuel modèle reposant sur le transfert d'une fraction de la TVA n'étant, à ce stade, pas pérennisé.

Même s'il n'est pas forcément érigé en parangon, le petit voisin belge est souvent vu comme un exemple de ce qu'il est possible de faire. Certes, la RTBF n'a pas l'envergure et la portée du modèle de la BBC, mais ses dirigeants sont régulièrement conviés par des parlementaires ou des groupes de travail pour expliquer son modèle. Car la RTBF est confrontée aux mêmes problématiques qu'en France : des questions sur l'organisation, sur le financement et sur son rôle même. « *La Belgique a réussi à mener une réforme d'ampleur. Toute la question est de savoir si ce type de réorganisation serait possible à une plus grande échelle comme en France, où le service public est dix fois plus important en matière de budget* », s'interroge Philippe Bailly, fondateur du cabinet NPA Conseil. La RTBF s'adresse, en effet, à un bassin limité de 4 à 4,5 millions de personnes.

Dans le plat pays, point de polémique sur la nécessité ou non de rassembler les médias. Exit les silos entre radio, télévision et numérique : depuis 2018, les collaborateurs ont commencé à être regroupés en deux pôles. Le premier baptisé « Contenus » crée et fait l'acquisition de contenus tandis que l'autre – appelé « Médias » – est chargé de l'analyse des publics, la valorisation des sujets et leur distribution. « *On se pose toujours la question de quel public on veut toucher avant de déterminer quels canaux et on réfléchit aux synergies dès le départ* », explique Xavier Huberland, directeur du pôle médias. Les auditeurs et téléspectateurs ont ainsi été répartis en quatre catégories : le grand public (« *nous* »), les jeunes adultes, les « *passionnés* » et, enfin, les nouvelles générations en quête de nouveautés.

« *La grande réussite de la RTBF est d'avoir compris l'enjeu d'avoir une stratégie de distribution puissante multicanale, face aux plateformes numériques. Le groupe a, de fait, une offre plus réactive, ce qu'on voit moins en France dans le public* », estime Pierre-Etienne Pommier, fondateur d'Arago, un outil de veille sur les médias et la politique, qui fut candidat – déchu — à la présidence de France Télévisions. C'est à la rédaction, dans un espace où les bureaux sont regroupés par grands domaines (international, économie, etc.), que le « multicasquette » est sans doute le plus visible. A la RTBF, un journaliste peut être spécialisé en politique par exemple mais ne va pas forcément travailler spécifiquement pour une seule radio ou télévision. « *Pour l'actualité chaude, on envoie à la fois une équipe radio et télévision, mais pour des sujets plus froids, un même journaliste peut faire des sujets pour les différents médias, avec des angles différents*, ajoute Aurélie Didier, directrice éditoriale adjointe de l'information. *On a beaucoup formé les équipes.* » A la clé, des économies en matière logistique notamment, et une « *meilleure valorisation des compétences* ». Un vrai contraste par rapport à l'Hexagone, où les tentatives de rapprochement entre France Télévisions et Radio France sont limitées et souvent freinées par les syndicats.

> « La grande réussite de la RTBF est d'avoir compris l'enjeu d'avoir une stratégie de distribution puissante multicanale, face aux plateformes numériques. »
>
> **PIERRE-ÉTIENNE POMMIER**
> Fondateur d'Arago

Grand chamboule-tout

Cette réorganisation s'est faite à marche forcée : pas moins de 90 % des cadres ont dû changer de métier depuis 2018-2019 ! Tous les managers, même confirmés, ont ainsi dû repostuler à de nouveaux postes, sans garantie d'obtenir ce qu'ils voulaient, avec souvent plusieurs concurrents. Des mois de réunion, des formations, des ateliers pour convaincre : un grand chamboule-tout, qui paraît bien radical vu d'ici. « *En 2018, on a sauté sans élastique pour entamer une révolution*, se souvient Jean-Paul Philippot, administrateur du groupe public depuis plus de vingt ans. *Aujourd'hui, les hypothèses sur lesquelles on a fondé la réforme se sont confirmées : les modes de consommation se sont multipliés, d'où l'intérêt d'amplifier notre couverture éditoriale.* » Avec des effectifs qui ont diminué de 8 % – aujourd'hui autour de 1.850 équivalents temps plein et un budget constant – « *on a réussi à faire mieux* », se félicite celui qui avait candidaté à la présidence de France Télévisions en 2020, finalement ravie par Delphine Ernotte.

La RTBF, c'est aujourd'hui trois chaînes de télévision, dont la principale est la Une, qui affiche une audience de 19,8 % en 2023, devant RTL TVI (16,7 %) et la française TF1 (12,1 %), en Belgique francophone, selon Médiamétrie-Glance. Mais aussi, cinq radios, une plateforme de streaming (Auvio), un média digital, un espace « gaming »… « *Elle a globalement une bonne image d'opérateur de service public. Pour autant, comme tous les groupes de service public, l'audience est vieillissante* », explique Frédéric Antoine, professeur émérite de l'université de Louvain, spécialisé en économie des médias.

> « Comme tous les groupes de service public, l'audience [de la RTBF] est vieillissante. »
>
> **FRÉDÉRIC ANTOINE**
> Professeur émérite de l'université de Louvain

Dans son bureau vitré, un grand tableau blanc où sont marquées les grandes échéances jusqu'en 2029 « *pour avoir une vision de long terme* », Jean-Paul Philippot égrène les chiffres et les succès depuis cinq ans : une part de marché augmentée de 2 points en télévision depuis 2019, une première place en radio avec une légère hausse, une plateforme de streaming comprenant quelque 4 millions d'inscrits, soit l'essentiel de la population, « *juste derrière Netflix* » en Wallonie-Bruxelles…

« *Beaucoup de bla-bla pour pas grand-chose. La RTBF, comme nombre de groupes audiovisuels publics, n'a pas réussi à gagner la vraie bataille : celle de l'attention, alors que le temps consacré à la télévision et la radio s'étiole un peu partout* », fustige un bon connaisseur de l'audiovisuel. « *La RTBF a été précurseur dans le rapprochement web-télévision-radio dans l'information et a fait des émissions pour les jeunes souvent avant tout le monde. Mais pour autant, on ne peut pas dire que c'est le modèle européen par excellence, en tout cas, il n'est pas au niveau des Scandinaves, qui ont réussi à se faire une place face aux plateformes* », nuance Eric Scherer, directeur du News MediaLab et des affaires internationales de France Télévisions.

Et en interne, non plus, tout n'est pas forcément rose. Début 2023, un journaliste s'est suicidé en se jetant du dixième étage du bâtiment bruxellois. Un vrai choc. La Société des journalistes (SDJ) avait alors évoqué des « *situations de détresse* ». « *On est davantage mis sous pression qu'avant : quand on part en reportage, on est multitâche sur plusieurs médias et on va l'être encore plus puisqu'on est formé au montage. Certes, on apprend beaucoup, mais le défi reste de préserver la rigueur alors que nos missions se multiplient* », s'inquiète Fabrice Gérard, président de la SDJ de la RTBF. « *On force quelquefois les gens à aller sur des fonctions qu'ils n'ont pas choisies. On constate des arrêts maladie, des burn-out…* », ajoute Bernard Gabus, délégué CGSP (un syndicat de gauche).

Comme dans plusieurs autres pays européens, et notamment en France, le modèle même de la RTBF est de plus en plus attaqué. Par d'autres médias audiovisuels, qui lui reprochent son double financement à la fois public et venant de la publicité ; mais aussi par la presse écrite, sur le Web. Les critiques se sont renforcées avec la poussée des conservateurs depuis les élections belges d'avant l'été. Il faut savoir qu'en Belgique, le budget de l'audiovisuel public provient directement du budget de l'Etat avec un contrat de gestion négocié sur cinq ans.

Craintes sur le budget

Surtout, la RTBF est dans le viseur du nouveau gouvernement local de la Fédération Wallonie-Bruxelles : le média public francophone devrait voir sa dotation (370 millions d'euros) gelée pendant cinq ans. Soit un écart potentiel de 60 millions d'euros d'ici à 2029, avec ce à quoi la RTBF aurait pu prétendre. « *Une façon de mettre la RTBF à la diète alors qu'avant il y avait une indexation permettant une hausse annuelle* », reprend Frédéric Antoine.

En outre, le nouveau gouvernement demande au groupe de se recentrer sur ses missions premières, dans l'information, la culture, l'éducation. Pas le divertissement donc, qui fait pourtant les beaux jours du public avec des émissions comme « The Voice », etc. De même, il lui est demandé d'adopter une politique moins ambitieuse sur les grands événements sportifs afin de ne pas empiéter sur les groupes privés. « *Rien n'est figé et on a des discussions constructives avec notre ministère de tutelle* », veut relativiser Jean-Paul Philippot.

Alors qu'en France un nouveau gouvernement sera bientôt formé, rien ne dit à quelle sauce l'audiovisuel public va être mangé… On se souvient des déclarations de la droite, et surtout de l'extrême droite, durant la présidentielle ou ces derniers mois, qui ambitionnaient de revoir à la baisse le service public, voire de le privatiser… « *Le débat est récurrent, mais à un moment où les acteurs locaux sont affaiblis par la puissance de géants américains, réduire le service public revient à tirer encore plus les choses vers le bas. On touche aux fondements de la démocratie. Sa mission première est d'aller vers tous les publics, sans restriction* », croit fermement Jean-Paul Philippot. Ce n'est pas ses homologues français qui vont le contredire… ■

« Travaux publics » par Andrea Mongia pour « Les Echos »

L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Diktat

Une présidente qui se sépare d'un membre de son comex qui voulait lui piquer sa place… dans la vie des entreprises, rien de véritablement choquant. Ursula von der Leyen, la présidente de la Commission européenne, n'avait pas envie de s'embarrasser cinq années de plus de l'envahissant Thierry Breton qui l'accusait de « *gouvernance douteuse* » et avait été à l'origine du « Piepergate » et du vote de défiance du Parlement européen. Sauf que la Commission n'est pas une entreprise, qu'elle est une instance collégiale – la présidente n'est que la primus inter pares – et que le collège des commissaires se doit de refléter le rapport de force et les équilibres entre les pays membres.

Ursula von der Leyen aurait donc menacé la France d'un portefeuille rétréci si elle maintenait son choix de Thierry Breton. Et Emmanuel Macron aurait troqué un autre commissaire – Stéphane Séjourné – en échange d'un portefeuille économique élargi et un titre de vice-président de la Commission… On peut sérieusement s'interroger sur ce marché de dupes.

Par
Christophe Jakubyszyn

Le collège des commissaires européens se doit de refléter le rapport de force et les équilibres entre les pays membres.

D'abord de quel droit la présidente de la Commission choisit le périmètre des portefeuilles et le titulaire de ces portefeuilles ? La récusation d'un candidat est du ressort du Parlement européen lors du vote de confiance. Ensuite, le troc macroniste semble bien déséquilibré. Exit un commissaire qui comptait 4 directions générales sous sa supervision directe, et avait été l'un des acteurs de la réindustrialisation du continent (défense, espace, intelligence artificielle et semi-conducteurs) et de l'encadrement des Gafam américains avec le Digital Services Act (DSA) et le Digital Markets Act (DMA).

Sans vouloir faire de procès d'intention à Stéphane Séjourné, force est de constater que Paris n'envoie pas à Bruxelles un poids lourd et qu'il ne pourra se prévaloir d'aucune expérience des entreprises pour un portefeuille qui devra se consacrer à leur défense.

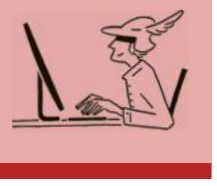
Plus grave encore, le timing accepté par Paris (24 heures avant la présentation de la nouvelle Commission) ne manquera pas de ressembler à un camouflet. Et augure bien mal des nouveaux équilibres des forces dans l'Europe des Vingt-Sept. Une Europe pourtant en crise avec notamment la décision allemande de rétablir le contrôle aux frontières. Au moment où la France et l'Allemagne devraient au contraire se montrer plus unies que jamais, la combinaison du diktat d'Ursula von der Leyen et de la faiblesse d'Emmanuel Macron risquent de nous éloigner encore plus de l'idéal européen.

Lire nos informations
Pages 6-7

Les Echos

« Les titres de 18h »

Chaque soir, les articles qui font la une de l'actualité pour ne rien rater des titres de la journée.



newsletters.lesechos.fr

DERNIÈRE **HEURE**

Moins de morts sur les routes de France cet été

SÉCURITÉ ROUTIÈRE – Le nombre de morts sur les routes de France métropolitaine a enregistré une baisse de 4 % pendant la période estivale (juillet-août), avec 569 personnes tuées, a annoncé lundi la Sécurité routière. En août, 291 personnes ont été tuées sur les routes de France métropolitaine, en hausse de 2 % par rapport au même mois l'an dernier (285). Auparavant, juillet avait enregistré une baisse de la mortalité routière de 9 %, avec 278 décès contre 306 un an plus tôt.

Pas de changement pour le brevet durant cette année scolaire

ÉDUCATION – Le brevet des collèges ne sera finalement pas modifié pour l'année scolaire 2024-2025, les textes officiels n'ayant pas été publiés à temps, a-t-on appris lundi auprès du ministère de l'Education nationale. Le réforme voulue par Gabriel Attal en décembre dernier prévoyait d'accroître le poids des épreuves terminales dans la note finale et, surtout, de conditionner « l'accès direct au lycée » à l'obtention du brevet, les élèves recalés devant passer par une classe « prépa-seconde ».

Mobilisation militaire en Russie

CONFLIT UKRAINIEN – Le président Vladimir Poutine a ordonné par décret d'augmenter les effectifs militaires russes de 180.000 à 2,38 millions d'hommes. Il s'agit de la troisième décision de ce genre depuis l'invasion de l'Ukraine en février 2022. Parallèlement, Moscou a annoncé l'évacuation pour raisons de « sécurité » de villages situés à moins de 15 km de l'Ukraine dans la région russe de Koursk, où les troupes de Kiev mènent une offensive depuis début août. L'armée russe a toutefois repris deux villages aux Ukrainiens.

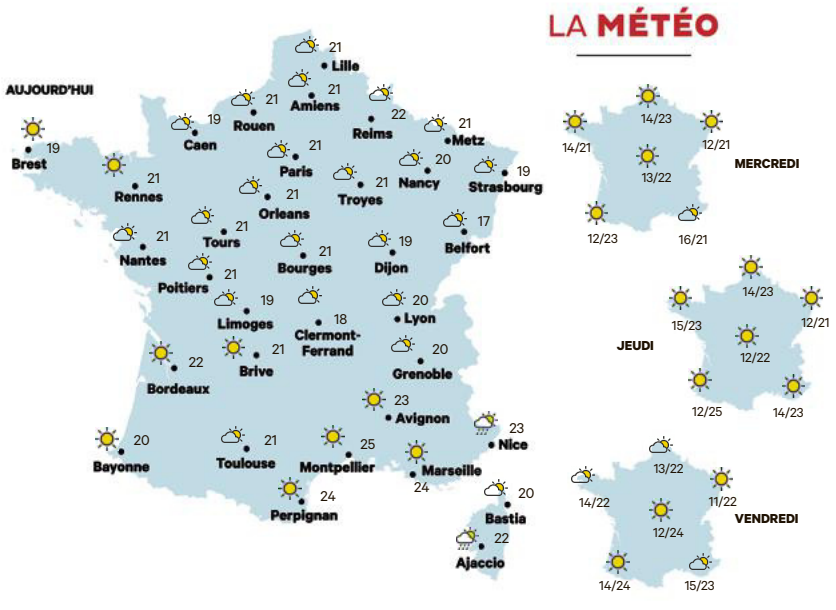
Le président iranien veut calmer le jeu avec les femmes

MOYEN-ORIENT – Le nouveau président iranien Massoud Pezeshkian a promis d'oeuvrer afin que la police des mœurs ne « *dérange* » pas les femmes ne portant pas le voile obligatoire en public. Masoud Pezeshkian a tenu ces propos deux ans après le décès de Mahsa Amini, une jeune Kurde iranienne de 22 ans arrêtée par la police des mœurs pour non-respect du code vestimentaire strict imposé aux femmes en Iran, déclenchant un vaste mouvement de contestation qui a fait des centaines de morts.

LA PHOTO **DU JOUR**

PARIS REMBALLE LA VASQUE Entamé dimanche matin, le démontage de la vasque – qui a été l'un des symboles des Jeux Olympiques et Paralympiques – se poursuivait lundi dans le jardin des Tuileries à Paris. Le dégonflage du ballon rempli de quelque 6 000 m³ d'hélium devrait prendre environ cinq jours, comme l'a indiqué « Le Parisien ». Il s'était envolé une dernier fois samedi soir après la « Parade des champions ». L'incertitude plane toujours sur son avenir, alors que plusieurs voix se sont élevées pour le conserver dans la capitale après les Jeux. *Photo Thomas Samson/AFP*

LA **MÉTÉO**



AILLEURS	CE JOUR	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI
AMSTERDAM	14/20	14/21	14/22	14/22	13/22
ATHÈNES	19/27	20/27	19/25	19/24	19/24
BERLIN	14/25	14/25	15/23	14/22	12/22
BRUXELLES	13/20	14/23	14/23	13/21	13/23
DUBAI	27/38	27/37	27/37	27/37	28/37
FRANCFORT	13/23	15/24	15/23	13/23	12/22
HONGKONG	27/34	27/34	26/34	27/32	27/32
ISTANBUL	19/23	19/23	19/22	18/23	19/22
LONDRES	10/20	13/23	15/23	15/21	14/22
MADRID	13/26	15/27	16/22	15/22	15/24
MILAN	13/19	14/21	13/21	14/23	14/23
MOSCOU	12/25	10/24	11/23	10/21	11/21
NEW YORK	18/25	19/21	20/24	19/22	17/20
RIO DE JANEIRO	20/22	17/25	17/29	18/32	20/32
SAN FRANCISCO	13/18	14/18	12/20	13/20	12/21
SHANGHAI	27/32	25/31	27/31	27/28	25/27
SINGAPOUR	26/31	26/31	25/31	26/30	26/30
SYDNEY	5/20	7/21	7/25	12/25	10/22
TOKYO	24/32	26/33	25/31	24/29	26/31
TORONTO	16/25	16/24	16/25	16/25	16/24
ZURICH	10/17	9/19	12/19	10/20	10/21

avec la chaîne météo **LA MEILLEURE INFO MÉTÉO** TV Web Appli

servicenow®

METTEZ L'IA AU SERVICE DE TOUT LE MONDE

NOTRE PLATEFORME MET L'IA AU SERVICE DE TOUTES VOS ÉQUIPES, DANS TOUS LES ASPECTS DE VOTRE ACTIVITÉ.

De nombreux acteurs de l'IA font beaucoup de bruit et de promesses en ce moment. On entend parler de l'IA pour ceci, de l'IA pour cela. Mais vous, quelle IA voulez-vous ?

En vérité, la puissance de l'IA ne dépend que de celle de la plateforme qui la fournit. Oublions les solutions spécialisées et les systèmes cloisonnés. Ce qu'il faut maintenant, c'est une plateforme intelligente, une seule. Une solution à laquelle vous pouvez faire confiance et confier toutes vos données d'entreprise et client pour exploiter la véritable puissance de l'IA. Pour simplifier. Pour unifier. Pour aider toutes vos équipes à être encore plus performantes.

Avec ServiceNow®, l'IA imprègne et transforme chaque aspect de votre activité. Elle fait fonctionner les anciennes technologies avec les nouvelles. Elle est partout, du front-office au back-office et dans tout ce qu'il y a entre les deux. Elle change la vie des développeurs. Elle optimise le service client. Elle réinvente la façon de travailler.

Sur notre plateforme intelligente, l'IA n'est pas juste une promesse : elle est là maintenant. Simplement. Naturellement. Vos équipes ont enfin du temps pour ce qui est important.

Quand tout le monde travaille mieux, tout fonctionne mieux.
Servicenow.fr/AIForPeople

LE MONDE AVANCE AVEC SERVICENOW™
THE WORLD WORKS WITH SERVICENOW™

© 2024 ServiceNow. Tous droits réservés.

Les Echos
Entreprises & Marchés

CAC 40	DOW JONES	EURO/DOLLAR	ONCE D'OR	PÉTROLE (BRENT)
7.449,44 points	41.481,97 points	1,1122 $	2.584, $	72,74 $
-0,2118 %	0,2131 %	0,4099 %	0,3456 %	0,7758 %

Mardi 17 septembre 2024
www.lesechos.fr

DEVISES | EUR/GBP 0,8425 | EUR/JPY 156,608 | EUR/CHF 0,9402 | GBP/USD 1,3199 | USD/JPY 140,804 | USD/CHF 0,8454 TAUX | €STER 3,663 | EURIBOR 3 MOIS 3,472 | OAT 10 ANS 2,7934 | T-BONDS 10 ANS 3,6687

Le Club Med s'enfonce dans une crise de gouvernance

TOURISME

Ninon Renaud

Le succès n'est pas toujours facile à gérer, il peut même devenir un problème lorsqu'il devient un enjeu de pouvoir. Telle semble être la situation du Club Med, propriété du chinois Fosun depuis neuf ans, mais incarné depuis vingt-deux ans par son PDG français, Henri Giscard d'Estaing, qui a mené avec brio la montée en gamme du groupe de villages de vacances devenu une fierté française.

Alors que le patron emblématique fêtera ses 68 ans le 17 octobre prochain et n'a guère envie de prendre sa retraite, Fosun souhaite au contraire préparer sa succession depuis plusieurs mois. *« Henri Giscard d'Estaing joue la montre, il veut plus d'autonomie avec une gouvernance à sa main »*, s'impatiente une source proche du fonds chinois. Le PDG de Club Med a annoncé dans une note interne qu'il présenterait fin septembre *« une nouvelle répartition des responsabilités au sein du comité de direction générale »*.

L'annonce intervient à la suite de la démission de son bras droit, Michel Wolfovski, dont le départ prévu fin octobre suscite au sein du Club Med des spéculations sur une éventuelle *« reprise en main »* par le conglomérat Fosun. Celui-ci assure qu'il n'en est pas question, encore moins de remettre en cause la stratégie actuelle.

Xavier Francolon/Sipa

Un village vacances du Club Med à Cancun, au Mexique. Le groupe est détenu par le chinois Fosun depuis neuf ans.

Bpifrance veille

Il affiche néanmoins sa volonté d'intervenir plus activement dans la gestion du Club Med : le fonds a créé à la fin de l'année dernière deux nouveaux postes au conseil d'administration, où le PDG français est désormais entouré de six représentants chinois – l'autre représentant, l'administrateur indépendant Georges Pauget, ayant quitté ses fonctions cet été.

La défiance de la direction française se nourrit de la nécessité pour le fonds chinois, endetté à hauteur de près de 29 milliards de dollars, d'ouvrir le capital de sa pépite pour alléger sa dette. Depuis un an, les spéculations se succèdent. Selon BFM Business, le fonds d'investissement singapourien CapitaLand, dont Temasek est actionnaire à hauteur de 40 %, aurait désormais la préférence de Fosun alors qu'Henri Giscard d'Estaing soutiendrait l'offre du fonds CVC avec Bpifrance. *« On n'y comprend plus rien à ce que veut Fosun mais quels que soient les aléas du processus, Bpifrance sera dans le pool du fonds minoritaire qui prendra une participation,* prévient une source proche de la banque publique. *Il s'agit d'ancrer le Club Med en France, c'est un actif français qui doit être dirigé par un Français et Bpifrance le garantira »*. Selon cette source, le président de Fosun, Guo Guangchang, s'est d'ailleurs engagé dans ce sens auprès de l'Etat français.

En attendant, l'ouverture de capital ne saurait se faire sans une clarification de la gouvernance que tout investisseur appelle de ses vœux avant de s'engager. *« C'est le sujet le plus chaud »*, confirme une source proche de Fosun. Officiellement, le fonds ne souhaite pas le départ d'Henri Giscard d'Estaing. ■

Au Botswana, une mine de diamants enchaîne les découvertes miraculeuses

MATIÈRES PREMIÈRES

Etienne Goetz

En moins d'un mois, la compagnie minière Lucara Diamond a sorti de terre deux diamants d'une taille et d'une qualité exceptionnelles. Le premier a été découvert le 21 août dans la mine de Karowe au Botswana : la pierre pèse environ un demi-kilo et est estimée à 2.942 carats. Il s'agirait du deuxième plus gros diamant de l'histoire après le fameux Cullinan de plus de 3.100 carats.

Dimanche 15 septembre, le groupe minier canadien a annoncé avoir découvert dans la même mine une autre gemme. Plus modeste, sa valeur n'est « que » de 1.094 carats, soit un tiers de la valeur de la référence extraite il y a plus de 100 ans et qui orne désormais la couronne britannique. L'an dernier, le groupe canadien avait extrait un caillou similaire qui, bien que plus petit, s'était vendu plus de 13 millions de dollars.

Le prix des pierres naturelles a fondu de 25 % depuis 2022.

La mine de Karowe est réputée pour ses diamants hors normes. Y ont été extraits le Sewelô (1.758 carats) en 2019 et le Lesedi La Rona (1.109 carats) en 2015. Cette dernière pierre aurait pu être d'une valeur bien plus importante encore car il semble qu'elle ait été abîmée lors du traitement du minerai. Les opérateurs de l'usine ont découvert à la sortie de la broyeuse un autre gros diamant qui s'encastrait parfaitement dans le Lesedi La Rona. Pour éviter ce type de déconvenue, la société a intégré une technologie pour détecter aux rayons-X les grosses pierres en fonction de la densité des matériaux scannés. Les deux derniers diamants en ont bénéficié.

Des prix qui s'écroulent

La dernière découverte *« témoigne du potentiel remarquable de la mine de Karowe et valide notre investissement dans le projet d'extension en souterrain »*, s'est félicité William Lamb, PDG de Lucara. *« Au fur et à mesure que nous progressons dans notre projet d'expansion en souterrain, nous sommes de plus en plus confiants dans la capacité de Karowe à produire ces diamants légendaires, de quoi consolider notre position sur le marché des diamants haut de gamme »*, a ajouté le dirigeant.

Pour les acteurs du secteur, il est indispensable de se distinguer dans un marché sous pression, avec la chute des prix des diamants bruts. Le titre de Lucara a bondi de plus de 40 % depuis les annonces de la fin août, avec une hausse de 8 % lundi. Mais depuis son dernier pic, il a perdu 89 %. Après un rebond des ventes de pierres précieuses dans le sillage de la pandémie, cette industrie s'enfonce dans la crise du fait de la concurrence des pierres synthétiques et de l'inflation qui rogne le pouvoir d'achat. Le prix des pierres naturelles a fondu de 25 % depuis 2022. Signe que le secteur est en crise, le géant Anglo American n'a pas hésité à se séparer de De Beers, le plus grand producteur au monde en termes de capitalisation. ■

Le Royaume-Uni attaque de front la publicité pour la malbouffe

RÉGLEMENTATION Le nouveau gouvernement travailliste de Keir Starmer va interdire la promotion de chips, boissons et autres produits gras ou sucrés, en ligne et avant 21 heures à la télévision, à partir d'octobre 2025. Le Royaume-Uni a le taux d'obésité le plus fort en Europe, avec plus d'un quart de la population adulte et 23 % des enfants en dernière année de primaire : un véritable enjeu de santé publique pour le pays, qui coûte plus de 6 milliards de livres par an. En France, un code de conduite existe et est déjà applicable depuis 2021. // PAGE 23

Finance verte : le rapport Draghi menace les avancées de l'Europe

RSE Les préconisations de Mario Draghi d'alléger les contraintes de la directive sur le reporting de la durabilité et celle sur le devoir de vigilance font s'étrangler les partisans du capitalisme durable. *« Si l'Europe suit les recommandations du rapport Draghi, elle tue la directive sur le devoir de vigilance »*, s'agace Richard Gardiner, directeur des politiques européennes à l'ONG World Benchmarking Alliance. Les directives représentent, selon l'ex-président de la Banque centrale européenne, un fardeau administratif pour les entreprises. // PAGE 28

Accenture accusé de barbouzerie face à Onepoint

CONSEIL

Sarah Dumeau

C'est un scénario digne d'un film d'espionnage. Le cabinet de conseil Accenture aurait cherché à dénigrer son concurrent Onepoint en envoyant une lettre anonyme signée par *« un responsable du ministère des Armées »*, selon les informations révélées dimanche par Mediapart. Cette missive, adressée à la rédaction de « Cash Investigation », avait pour objectif de *« piéger l'émission »* qui enquêtait alors sur les cabinets de conseil.

Mediapart a eu vent des méthodes employées par le suspect présumé : Samuel Tamba, chef des affaires gouvernementales chez Accenture. Ce cadre du leader des cabinets de conseil aurait pris soin de ne laisser aucune trace du courrier sur son ordinateur, de porter des gants en manipulant l'enveloppe et de se rendre dans un bureau de poste éloigné des locaux parisiens d'Accenture.

Dans sa lettre, l'intéressé affirme, selon Mediapart, que la société de David Layani bénéficierait grâce à ses relations d'un accès privilégié au marché de la défense. Mais le lobbyiste s'est ensuite épanché sur son action auprès d'une personne qui a enregistré la conversation. Il a notamment raconté avoir fait un *« truc en mode "Bureau des légendes"»*, en référence à la série d'espionnage diffusée sur Canal+.

Une enquête interne ouverte

Bien que l'identité de l'informateur de Mediapart soit tenue secrète, cette révélation a été prise très au sérieux par Onepoint. *« Ces faits sont d'une extrême gravité et portent atteinte à l'intégrité, à l'image et aux intérêts de Onepoint »*, a indiqué la société de conseil qui n'exclut pas d'engager des poursuites.

Accenture, de son côté, a indiqué avoir ouvert une enquête interne. *« Accenture est une entreprise qui porte des valeurs fortes, qui s'engage à agir conformément à la législation et dans le respect d'un cadre déontologique exigeant. Nous n'encourageons, ni ne soutenons des pratiques qui seraient incompatibles avec ces principes et ces valeurs »*, affirme le groupe, qui assure que si des comportements contraires à ces principes étaient identifiés, il prendrait *« les mesures appropriées »*.

Cette missive n'a pas eu l'effet escompté puisque la rédaction de « Cash Investigation » a décidé de ne pas y donner suite, faute de pouvoir contacter son auteur. ■

LES ENTREPRISES CITÉES

ABN AMRO 26
Amolyt Pharma 24
Apothera 25
ArcelorMittal 18
Axel Springer 23
Back Market 21
Bohr Energie 21
Commerzbank 26, 32
Constellium 25
Deutsche Bahn 20
DSV 20
GCK 25
Giropharm 25
Greenly 21
Japet Medical 25
KKR 23
La Poste Immobilier 20
Mablink 24
May 21
McCain 16
MeilleurTaux 27
Menix 24
Microsoft 22
Multiburo 20
Nacon 22
Orixha 24
Pullup Entertainment 22
Qonto 21
QXO 18, 32
RTE 18
Rexel 18, 32
Saleen Automotive 25
Sanofi 24
Schenker 20
Serf 24
Solution F 25
Startway 20
Stryker 24
Too Good to Go 21
Ubisoft 22
UniCredit 26, 32
Verkor 18
Worldline 32
XPO Logistics 18

La France surfe sur l'explosion de la demande de pommes de terre dans le monde

AGRICULTURE

L'évolution des habitudes alimentaires, notamment en Asie, est une aubaine pour l'Hexagone, premier exportateur mondial de pommes de terre avec ses 8.500 « patatiers ».

A condition de relever plusieurs défis.

Dominique Chapuis

C'est l'une des rares filières agricoles avec le vent en poupe, même si elle doit répondre à de lourds enjeux environnementaux et techniques pour se développer. Dans le monde, la demande de pommes de terre ne cesse de grimper. Pour nourrir la population, il y aura besoin de 40 millions de tonnes supplémentaires d'ici à 2030, selon une étude de la profession.

« En Asie, sa culture commence même à remplacer celle du riz », relève Joanny Dussurgey, président du Comité national interprofessionnel de la pomme de terre (CNIPT). Une évolution des habitudes alimentaires portée par l'arrivée des chaînes de fast-food dans ces pays. Une aubaine pour les 8.500 « patatiers » français. La France est le deuxième producteur en Europe (6,8 millions de tonnes en 2023), derrière l'Allemagne, mais elle est le premier exportateur mondial. Les volumes vendus l'an dernier ont atteint un record, avec une pomme de terre sur deux exportée. Malgré les fortes pluies au printemps, qui ont retardé les plantations, l'arrachage a débuté, notamment dans les Hauts-de-France, principale zone de production (62 %).

Hausse de 7 % des surfaces

Contrairement aux céréales, la récolte au niveau national s'annonce plutôt satisfaisante, hormis pour certaines régions. Et ce malgré la forte pression du mildiou, une maladie causée par un champignon. *« Les rendements devraient être au rendez-vous en quantité et en qualité,* estime François-Xavier Broutin, économiste au CNIPT. *C'est une culture qui nécessite de l'eau et pas de grosse chaleur. La production devrait être supérieure à celle de l'an passé. »*

Si les conditions météo ont favorisé la pousse – après une année catastrophique en 2022 à cause de la sécheresse –, la filière a aussi bénéficié d'une augmentation de 7 % des surfaces. Une exception dans le monde agricole. *« Il y a une vraie dynamique avec 15.000 hectares en plus cultivés pour cette campagne, afin d'exporter davantage et de répondre à la demande des industriels »*, note Didier Lombart, à la tête du comité pomme de terre chez Arvalis, l'institut technique agricole de la filière.

Concurrence entre les cultures

L'Espagne, qui figure parmi les principaux consommateurs européens, a vu fondre ses récoltes, faute d'eau pour irriguer. Et en Italie, un insecte, le taupin, fait des ravages dans les cultures. De leur côté, les fabricants de frites, chips ou purée, qui représentent plus de 50 % des débouchés – alors que le marché du frais recule – cherchent des fournisseurs.

Les Belges et les Néerlandais construisent ainsi des usines en France, faute de terres disponibles chez eux. Trois projets sont en cours avec les spécialistes de la frite, comme Ecofrost ou Agristo. McCain, le géant mondial, va investir de son côté 350 millions sur ses trois sites tricolores. *« Cette relocalisation en France est liée à la facilité d'accès des ports, comme Dunkerque (Nord) pour l'exportation, et au droit d'utiliser le logo France sur leurs frites surgelées, un gage de qualité »*, souligne Florence Rossillion, directrice du CNIPT.

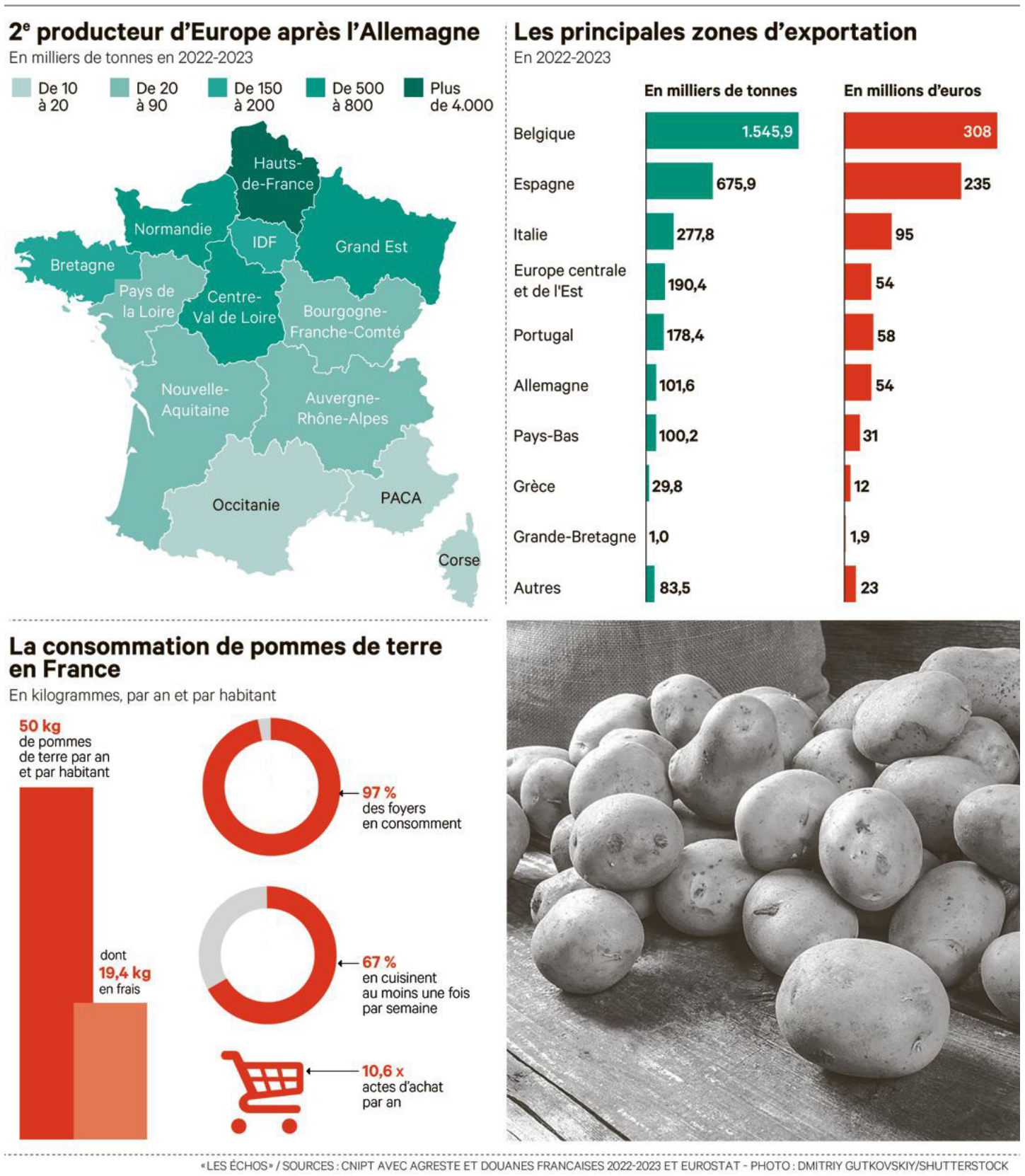
Les entreprises françaises ne sont pas en reste. Le chipsier Altho, connu pour sa marque Bret's, augmente lui aussi ses capacités en Bretagne. Et le fond FNB, propriétaire de la purée Mousline, a lancé la modernisation de ses installations.

Cette pression crée de la concurrence entre cultures même si, pour assurer la fertilité des sols, la plantation de pommes de terre ne revient que tous les cinq ans sur une même parcelle. Les agriculteurs cultivent ainsi souvent en complément des céréales, de la betterave ou d'autres légumes. De plus en plus d'éleveurs se mettent à en produire, notamment en Normandie et en Seine-Maritime. Mais les industriels leur louent le matériel et assurent le stockage.

Sécuriser les rendements

Car cette culture nécessite de lourds investissements. *« Au vu des besoins, il va falloir 40.000 hectares supplémentaires d'ici à 2030,* analyse Joanny Dussurgey. *Pour pouvoir suivre la demande, nous devons optimiser les rendements. »* Car ces derniers ont tendance à se tasser ces dernières années, pour cause de sécheresse. La sécurisation des approvisionnements va passer par la recherche. *« Nous avons deux enjeux, s'adapter au changement climatique et répondre aux contraintes réglementaires, avec la réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires »*, résume Didier Lombard.

Les chercheurs d'Arvalis travaillent sur de nouvelles variétés capables de résister au réchauffement, au mildiou, et adaptées en même temps au goût des consommateurs. Le mouton à cinq pattes. Un tel développement peut demander près de quinze ans, selon les professionnels. ■



«LES ÉCHOS» / SOURCES : CNIPT AVEC AGRESTE ET DOUANES FRANCAISES 2022-2023 ET EUROSTAT - PHOTO : DMITRIY GUTKOVSKIY/SHUTTERSTOCK

Comment la « patate du futur » va sauver les récoltes

Trouver des variétés plus résistantes, mieux contrôler l'usage des intrants, aider à la gestion des stocks pour éviter la germination… Les chercheurs multiplient les innovations pour protéger la qualité des tubercules.

Sécheresse, inondations, maladies : plus que jamais, les producteurs de pommes de terre doivent s'adapter pour sauver leurs récoltes. D'autant que la demande, surtout pour les produits transformés, frites et autres chips, ne cesse de grimper. En France, la consommation s'établit à 50 kg par an et par habitant.

Pour préserver la production, la profession travaille avec les chercheurs d'Arvalis, le centre technique de la filière. Avec deux objectifs, protéger les cultures tout en réduisant l'usage des produits phytosanitaires, et s'adapter au changement climatique, avec la création de variétés résistantes au stress hydrique et aux maladies, comme le mildiou. Un travail au long cours.

Dernière innovation de ces scientifiques, la mise au point d'un outil pour empêcher la germination de ces tubercules lors du stockage, une étape clé avant la vente. *« Une pomme de terre récoltée en septembre est stockée parfois jusqu'en mai, elle passe donc plus de temps en stockage que dans les champs »*, souligne Benjamin Louvrier, responsable qualité au Comité national interprofessionnel de la pomme de terre.

Une étape essentielle pendant laquelle il faut veiller à préserver leur qualité avant qu'elles n'arrivent chez les consommateurs, ou les industriels. *« Une pomme de terre est vivante, elle transpire, elle perd du poids, a des risques de maladie, d'où la nécessité de bien la surveiller »*, poursuit le spécialiste.

> « Une pomme de terre est vivante, elle transpire, elle perd du poids, a des risques de maladie, d'où la nécessité de bien la surveiller. »
>
> **BENJAMIN LOUVRIER**
> Responsable qualité au Comité national interprofessionnel de la pomme de terre

Utilisation d'huiles essentielles

Jusqu'en octobre 2020, la majorité des producteurs utilisaient le CIPC, un antigerminatif depuis interdit dans toute l'Europe. *« C'était une poudre très efficace, facile à appliquer et peu chère, confie un patatier. Il nous a fallu deux ans pour apprendre à utiliser de nouvelles molécules. »* Aujourd'hui, les professionnels peuvent aussi utiliser des produits naturels, comme les huiles essentielles de menthe ou d'orange ventilées dans les bâtiments. Ou encore de l'éthylène, un gaz produit par certains fruits, comme les pommes. Le recours à une autre molécule de synthèse (le Dormir) est aussi autorisé.

Pour les aider à contrôler ces applications, Arvalis a mis au point un logiciel gratuit. Le producteur doit renseigner un maximum d'informations, variété, date et lieu de plantation, type de stockage (vrac ou caisse), isolation… Et il obtient, en quelques minutes, le niveau de risque de germination de ses stocks. Et surtout des conseils sur le type de traitement à suivre, les dosages ou encore les températures à respecter.

Lutte contre le mildiou

« L'utilisation des huiles essentielles est très technique, avec une durée d'action limitée dans le temps, précise Didier Lombart, président du comité pommes de terre chez Arvalis. *Il ne faut pas faire d'erreur. »*

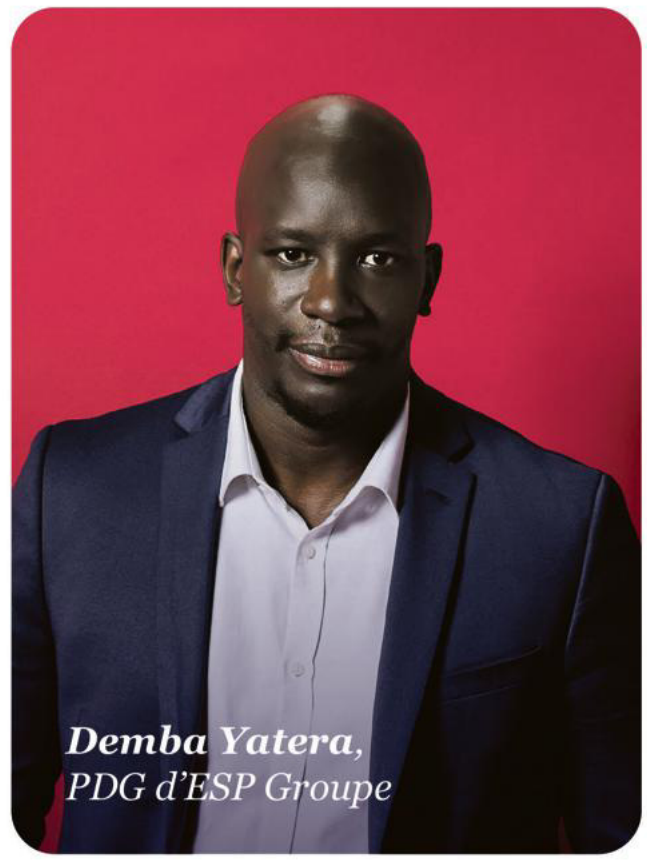
Après la fin du CIPC, un plan de décontamination a été mis en place en France pour éviter de raser les entrepôts. Lavage, dépoussiérage et remplacement de la ventilation ont permis d'éliminer le maximum de résidus. Un plan toujours en cours. Dans le cadre de la décarbonation, pour laquelle la filière doit proposer en décembre une feuille de route, l'installation de panneaux solaires destinés à alimenter le stockage, très énergivore, fera partie des pistes d'amélioration.

Les chercheurs ont aussi mis au point des outils déjà répandus pour aider à la gestion de l'eau dans les champs, et à la lutte contre le mildiou. Des stations météo calculent ainsi le taux d'humidité propice au développement de la maladie, et donc la nécessité ou pas d'un traitement. Près de 70 % des surfaces sont aujourd'hui couvertes par ce système. *« Jusque-là, il fallait parfois dix à vingt traitements par an. L'an dernier, grâce à ces technologies, dans certaines régions, il n'y a eu que deux à trois applications »*, poursuit le responsable.

Grâce à des cartes satellites, les producteurs peuvent aussi repérer les parcelles qui ont besoin d'engrais, avec la juste dose à appliquer. Un moyen pour eux de faire des économies, après l'envolée du prix des intrants – dont la filière est une grosse consommatrice – depuis la guerre en Ukraine. — ***D. Ch.***

***Michel Biero**,*
vice-président de Lidl France

***Sylvie Jéhanno**,*
PDG de Dalkia et co-présidente de la Communauté « Les entreprises s'engagent »



***Demba Yatera**,*
PDG d'ESP Groupe

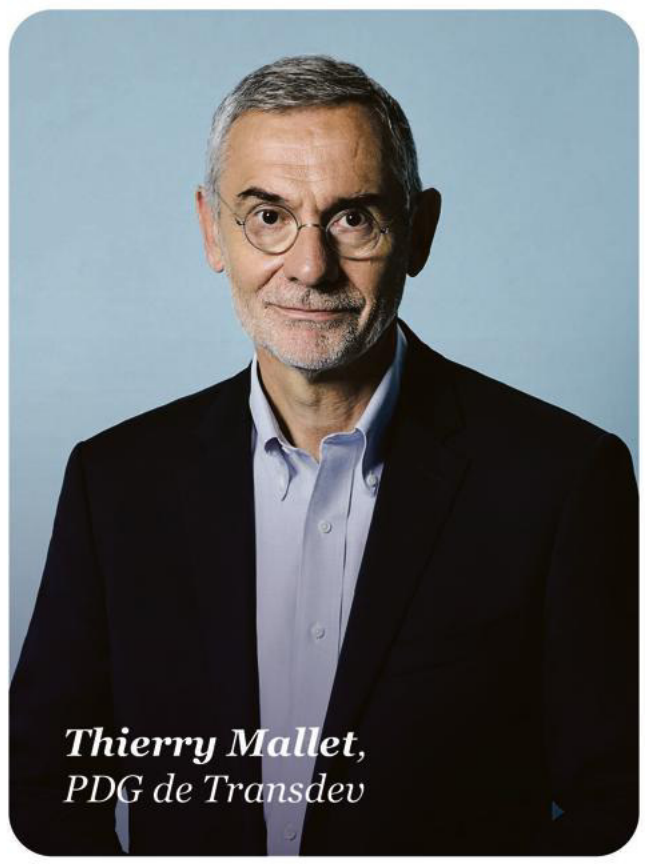
© Grégory Chris

***Corine de Bilbao**,*
présidente de Microsoft France

Plus qu'une entreprise, je dirige **une entreprise engagée.**

***Élisabeth Moreno**,*
ancienne ministre, présidente du CA de Ring Capital

***Thierry Marx**,*
chef étoilé et fondateur de Cuisine Mode d'Emploi(s)



***Thierry Mallet**,*
PDG de Transdev

***Pauline Bechet**,*
fondatrice de PBC L'Agence

Déjà plus de 90 000 entreprises ont rejoint la Communauté « Les entreprises s'engagent » pour construire une société inclusive et un monde durable. ***Et vous ?***

www.lesentreprises-sengagent.gouv.fr

LES ENTREPRISES S'ENGAGENT

Pourquoi Rexel, champion tricolore du matériel électrique, suscite la convoitise

BIENS D'ÉQUIPEMENT

Le groupe vient de repousser une OPA du groupe de distribution de produits de construction QXO, dirigé par le milliardaire Brad Jacobs.

Selon Rexel, l'offre préliminaire de QXO, qui s'élevait à 28,40 euros par action, « sous-évalue considérablement le groupe et ne reflète pas son potentiel de création de valeur à travers son plan stratégique ». *Photo Rexel*

Sharon Wajsbrot

C'est un non franc et direct. Dimanche soir, le spécialiste tricolore de la distribution de matériel électrique Rexel a annoncé avoir repoussé la « *proposition non sollicitée* » du milliardaire Brad Jacobs et de son groupe de construction QXO, pointant une valorisation offerte bien trop basse, à 8,46 milliards d'euros.

Cette offre « *ne reflète pas le potentiel de création de valeur que recèle le plan stratégique PowerUp 25* », a justifié le conseil d'administration de Rexel, indiquant rester « *très confiant dans la capacité du management à atteindre les objectifs à moyen terme présentés lors du Capital Markets Day* ». Ce constat est visiblement partagé par le marché, qui revalorisait le titre de plus de 9,6 % dans l'après-midi de lundi. « *L'offre de rachat proposée est 35 % en deçà des multiples observés ces deux dernières années en moyenne dans le secteur* », indique Rishabh Gupta, analyste chez AlphaValue.

Un actionnariat dispersé

Spécialisé dans la logistique, Brad Jacobs est à l'origine de huit sociétés, dont XPO Logistics. Ce groupe, qui s'était offert Norbert Dentressangle, emploie 38.000 salariés et sa capitalisation boursière atteint 12,75 milliards de dollars à Wall Street. En juin, il a fondé QXO avec pour objectif de l'utiliser comme un véhicule pour consolider le secteur des produits de construction, estimé à 800 milliards de dollars. Valorisé en Bourse 6 milliards de dollars, QXO dispose d'une trésorerie d'environ 5 milliards de dollars, ce qui lui offre de larges marges de manœuvre. Rexel est l'une de ses premières proies déclarées.

Selon Reuters, le milliardaire ne serait pas prêt à surenchérir. Mais pour le marché, ce n'est sans doute qu'une question de temps. « *Je ne serai pas surpris qu'une nouvelle offre plus élevée soit à nouveau soumise* », indique Rishabh Gupta.

> « L'offre de rachat proposée [par QXO], est 35 % en deçà des multiples observés ces deux dernières années en moyenne dans le secteur. »
>
> **RISHABH GUPTA**
> Analyste chez AlphaValue

Issu de l'ex-galaxie PPR (Pinault-Printemps-La Redoute), Rexel fait partie avec Sonepar des géants français de la distribution de matériel électrique. Mais à la différence de son concurrent tricolore, dont l'actionnariat est familial, Rexel vit avec un actionnariat très éclaté. Coté à Paris depuis 2007, le groupe, présent dans une vingtaine de pays, a depuis huit ans pour actionnaire de référence le fonds activiste Cevian et son flottant atteint près de 75 %.

« Du potentiel »

Autrement dit, la répartition de son capital pourrait être propice à une OPA. A ce stade, Cevian n'a toutefois pas fait valoir de velléités de sortie du capital de Rexel. « *Le succès d'une OPA hostile risque d'être très compliqué compte tenu du poids du fonds Cevian* », pointe encore Rishabh Gupta.

Autre point déterminant pour un éventuel acquéreur : le cours de Bourse de Rexel pâtit du ralentissement du marché, alors qu'à long terme le groupe est porté par la dynamique de l'électrification des usages, le développement des pompes à chaleur, des panneaux solaires ou encore de sa stratégie de croissance dans les métiers de services. « *C'est un groupe qui va bien, qui a du potentiel mais dont le "momentum" n'est pas très bon* », synthétise un autre analyste.

De fait, au premier semestre, Rexel a publié un chiffre d'affaires de 9,629 milliards d'euros, en baisse de 3,5 %, et un résultat opérationnel à 577 millions d'euros, également en baisse de 14 %. Et depuis le début de l'année, son cours de Bourse a décroché de 12 %.

Sur longue période, la dynamique reste néanmoins très positive : le titre Rexel atteint plus du double de son niveau début 2016, lors de l'entrée du fonds activiste suédois au capital. Il est aussi 21 % plus élevé que mi-2021, date de l'arrivée du nouveau directeur général, Guillaume Texier, un ancien de Saint-Gobain, encore aujourd'hui aux commandes et à l'origine du virage vers les services et les ventes en ligne.

Lire « Crible »
Page 32

A Dunkerque, cette multiprise géante qui doit décarboner ArcelorMittal, Verkor et les autres

ÉNERGIE

Pour être à l'heure des besoins de raccordement des usines qui doivent s'électrifier ou s'installer, mais aussi des nouveaux réacteurs nucléaires qui verront le jour d'ici à 2040, RTE commence déjà à investir.

Lorsqu'on regarde l'horizon, devant ce centre SPA qui accueille les animaux abandonnés de la banlieue de Dunkerque, c'est une forêt très dense de pylônes électriques qui se dresse. Et pourtant, ici, où arrivent les électrons produits chaque jour par la centrale nucléaire de Gravelines, la plus grande de France, le gestionnaire du réseau de transport d'électricité RTE va devoir trouver de la place pour installer quatre lignes 400.000 volts supplémentaires ! Un véritable casse-tête, confesse Laurent Cantat-Lampin, délégué régional RTE en Hauts-de-France, qui explique : « *Ce n'est pas le projet le plus coûteux que nous avons à déployer, mais c'est de loin le plus complexe* ».

Concrètement pour faire entrer, au chausse-pied, ces nouvelles lignes qui évacueront l'électricité des prochains réacteurs EPR2 construits à Gravelines, RTE va être contraint d'enterrer deux lignes existantes et de construire deux nouvelles lignes. Le centre SPA sera relocalisé pour laisser place à un poste électrique flambant neuf de 24 hectares baptisé « Flandres Maritimes ». Or, pour cela, il faut s'y mettre dès à présent, alors même qu'EDF n'a pas encore pris sa décision finale d'investissement pour construire ces futurs réacteurs…

« *Les travaux sont très complexes et vont s'étaler entre 2026 et 2031. Il y a la centrale nucléaire de Gravelines juste derrière, pour intervenir sur les lignes il faut attendre les périodes de maintenance des différents réacteurs. Il y a aussi juste à côté nos clients industriels et notamment le premier consommateur d'électricité de France, l'usine Aluminium Dunkerque, que nous devons livrer* », explique Laurent Cantat-Lampin. Ce chantier n'est qu'une petite partie des grands travaux électriques que doivent connaître la ville de Dunkerque et ses alentours avec l'arrivée promise des usines de batteries de Verkor, ProLogium ou encore celle d'Orano avec le chinois XTO. ArcelorMittal, qui projette de produire de l'acier vert à côté du port de Dunkerque, aura des besoins d'électricité astronomiques.

1,5 milliard d'euros d'investissement

Pour être prêt à répondre au décollage de la demande, RTE a décidé de changer de logique. « *Jusqu'à maintenant, on répondait à des demandes de raccordement projet par projet, mais au vu du nombre de projets et de leur ampleur, on a décidé d'anticiper les investissements* », explique Laurent Cantat-Lampin. Au total, 1,5 milliard d'euros doit être investi dans la zone d'ici à 2030 et une cinquantaine de pylônes électriques doivent sortir de terre le long de l'autoroute A16.

Au risque d'aller plus vite que les industriels qui, vu la conjoncture, pourraient être tentés de repousser leurs projets ? « *Le fait de construire ces grosses multiprises électriques dans la zone industrielle de Dunkerque n'est pas un pari, c'est un facteur d'attractivité clef pour attirer les projets industriels qui cherchent du foncier en Europe* », répond Cyril Wagner, directeur adjoint du centre d'ingénierie.

Pour RTE, ce n'est qu'une première étape. Des investissements similaires pour renforcer le réseau et l'étendre doivent être engagés à Fos-sur-Mer et au Havre. D'autres projets de renforcement de lignes électriques sont en discussion dans la région de Saint-Avold, de Saint-Nazaire ou encore dans les Pyrénées. Au total, 100 milliards d'euros doivent être investis d'ici à 2040.

Consultation des riverains

Encore en négociation avec les pouvoirs publics, ce vaste plan d'investissement implique aussi une large consultation avec les riverains car si à Dunkerque la multiplication des pylônes électriques à proximité du port semble plutôt acceptée, il n'en va pas de même pour la ligne 400.000 volts envisagée entre le Gard et Fos-sur-Mer. Faute de ligne très puissante à proximité, RTE va aller chercher ce courant près de Nîmes, et aura donc beaucoup plus de kilomètres à parcourir avec ses pylônes. — ***S. W.***

L'été aigre-doux des voyagistes français

L'été a été marqué par la reprise de la fréquentation de l'Asie (ici, la Thaïlande). *Photo Lilian Suwanrumpha/AFP*

TOURISME

La période juillet-août n'a pas été porteuse pour les professionnels du voyage à l'étranger.

Mais l'arrière-saison s'annonce plus que porteuse.

Christophe Palierse

Eté aigre-doux pour les agences de voyages et tour-opérateurs français. Alors que se tient de mardi à jeudi, à Paris, le Salon des professionnels du tourisme IFTM-Top Resa (170 destinations représentées), la haute saison n'a pas été franchement porteuse pour les acteurs du voyage à l'étranger. Ces derniers avaient jusqu'alors bénéficié de l'envie forte « d'ailleurs » des Français, cloués à la maison lors de la crise sanitaire.

La société Orchestra, qui a déployé une plateforme de réservation pour le compte de gros réseaux d'agences et des agences de voyages en ligne, fait état, pour la période juin-juillet-août, d'un nombre de dossiers en baisse de 2 % au global par rapport à la même période de 2023, le recul étant de 5,5 % pour le moyen-courrier et de 7,4 % pour le long-courrier. La tendance est adoucie par la vente de la destination France (+2,9 %). Cette dernière représente un peu moins de 20 % du volume d'affaires traité, tandis que le moyen-courrier et le long-courrier pèsent respectivement 70 % et 10 % environ.

Autre constat : l'évolution de l'activité a été erratique avec un mois de juin dynamique, une nette baisse de régime en juillet et une reprise en août. Ce que confirme le syndicat des tour-opérateurs Seto. En juillet, le trafic passagers de ses membres a fléchi de 8,6 %, indique son président, René-Marc Chikli, août étant marqué par une hausse de 3,3 %. En chiffre d'affaires, la baisse est ramenée à 5,8 % en juillet, la hausse s'élevant à 7,8 % le mois suivant.

La problématique du pouvoir d'achat

Agents de voyages et tour-opérateurs tricolores ont vu le déroulement de leur haute saison estivale perturbé par une séquence politique hors norme avec la dissolution, le championnat d'Europe de football, puis les Jeux Olympiques.

Jean-François Rial, le PDG du groupe Voyageurs du Monde, et Emmanuel Foiry, le président de Travel Lab, pointent *« le renchérissement de la tarification aérienne »* plusieurs mois à l'avance pour des départs correspondant à la période des JO. *« Les prix ont baissé au dernier moment, mais c'était tard »*, souligne Jean-François Rial. *« Le discours sécuritaire a effrayé. Beaucoup ont préféré ne pas partir au moment des Jeux Olympiques pour éviter un bazar redouté dans les aéroports »*, analyse, de son côté, le président du Seto.

En outre, le marché du voyage à l'étranger pourrait avoir été affecté par la baisse du pouvoir d'achat chez une partie de la clientèle. Olivier Kervella, le PDG de NG Travel, est de ceux qui citent l'inflation parmi les facteurs ayant pesé. *« Coralia, notre marque entrée de gamme, est celle qui progresse le plus sur juillet-août avec une hausse des départs de 15 % »*, observe-t-il. La baisse de trafic observée vers la Tunisie pourrait s'expliquer de la même manière : *« C'est une destination "petit prix" qui séduit des primo-accédants au voyage »*, rappelle René-Marc Chikli. Selon Orchestra, le volume d'affaires vers cette destination pour la période juin-août a diminué de 6 %. Mais le pays pourrait aussi faire l'objet d'une concurrence nouvelle. Olivier Kervella relève le succès de l'Albanie, destination très attractive sur un plan tarifaire.

Pour sa part, le directeur général de TUI France, Christophe Fuss, explique *« le bon été »* de son groupe par des *« prix contenus »* : *« On a bien vendu début juillet, et on a bien rempli août grâce aux ventes de dernière minute fin juillet. »*

Impact du conflit israélo-palestinien

Le PDG du groupe Voyageurs du Monde se montre, lui, *« dubitatif »* quant à l'incidence réelle du pouvoir d'achat : *« J'entends le discours de certains de mes confrères, mais la marque Voyageurs du Monde, un tantinet haut de gamme, est celle du groupe Voyageurs du Monde qui a le bien moins marché cet été »*, déclare Jean-François Rial. Et d'ajouter : *« On a moins vendu l'Egypte, qui est une grosse destination pour Voyageurs* [du Monde] *ce qui nous a pénalisés. »* Ce pays fait d'ailleurs partie des « flops » de l'été, conséquence du conflit israélo-palestinien. D'une manière générale, celui-ci a nui à la fréquentation de la région. La Turquie est également en berne (–31 % en volume d'affaires, selon Orchestra).

A contrario, note le président de Travel Lab, l'Europe du Nord a le vent en poupe, hormis l'Islande, affectée par de récentes éruptions volcaniques. L'Europe du Sud, zone traditionnellement privilégiée, a une fois de plus globalement séduit.

Pour le long-courrier, les voyagistes soulignent *« la belle saison de la Tanzanie »* et la reprise de la fréquentation de l'Asie. L'été est marqué par un « rattrapage » pour la Thaïlande, l'Indonésie, l'Inde ou le Japon, ce dernier bénéficiant d'une hausse de 40 % du nombre de visiteurs français, selon le Seto. Le syndicat des tour-opérateurs relève aussi la séduction persistante des Etats-Unis (+7 % en trafic) dont ne semblent plus profiter Travel Lab et Voyageurs du Monde. Ses dirigeants estiment le pays *« devenu cher »*. *« Les familles ne peuvent plus suivre en particulier. La billetterie aérienne, ça va encore, mais les prestations terrestres sont hors de prix »*, observe Jean-François Rial.

En dépit d'une haute saison estivale souvent décevante, les professionnels du secteur restent positifs. 2024 a bien commencé, et l'arrière-saison s'annonce plus que porteuse. Au-delà de sa clientèle habituelle, celle-ci devrait être marquée par le report de voyages de personnels mobilisés par les JO. Enfin, rappelle le PDG de Voyageurs du Monde, *« on compare 2024 à une année 2023 qui fut exceptionnelle »*. ■

> « Le discours sécuritaire a effrayé. Beaucoup [de Français] ont préféré ne pas partir au moment des Jeux Olympiques pour éviter un bazar redouté dans les aéroports. »
>
> **RENÉ-MARC CHIKLI**
> Président du Seto

Un nouveau géant de la logistique émerge en Europe

LOGISTIQUE

Le groupe danois DSV rachète la filiale logistique de la Deutsche Bahn pour 14,3 milliards d'euros.

Pour l'opérateur ferroviaire allemand, la transaction est destinée à soulager son endettement.

Numéro 4 des transitaires dans le monde, le groupe DB Schenker emploie un total d'environ 73.000 personnes. *Photo iStock*

Denis Fainsilber
et ***Emmanuel Grasland***
— Bureau de Berlin

C'est fait. Le danois DSV a annoncé vendredi matin une acquisition qui va bouleverser le marché mondial de la logistique. Le groupe met la main sur son concurrent allemand Schenker pour 14,3 milliards d'euros. En incluant les revenus d'intérêts attendus jusqu'à la réalisation de l'opération, la valeur totale de la vente de 100 % du capital s'élève à 14,8 milliards d'euros. Sous réserve de l'aval du conseil de surveillance de la Deutsche Bahn, et du gouvernement de Berlin.

L'opération donne naissance à un géant mondial des transitaires. Le nouvel ensemble va venir rafler la pole position mondiale dans le classement des commissionnaires de transport, dominé par des Européens, talonnés par un Chinois. Après la transaction qui sera logiquement finalisée au deuxième trimestre 2025, le nouveau DSV pèsera 39,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, sur la base des données 2023, avec 147.000 salariés dans le monde.

En comparaison, l'actuel leader de la spécialité, celle des « 3PL » pour « third party logistics », le suisse Kuehne + Nagel, pesait de son côté, l'an dernier, 28,3 milliards d'euros de facturations, pour un effectif de 81.000 personnes dans 1.300 sites.

Mais pour DSV, ce n'est que le début de l'histoire. « *Nous avons un plan clair pour devenir ensemble la première entreprise de transport et de logistique au monde. Main dans la main et sous un même toit, les collaborateurs de DSV et de Schenker vont mettre en commun leurs forces, afin de créer un véritable leader mondial dans le secteur* », a déclaré Jens Lund, le patron de DSV, installé depuis peu au poste de PDG.

> « DSV et Schenker vont mettre en commun leurs forces, afin de créer un véritable leader mondial dans le secteur. »
>
> **JENS LUND**
> Dirigeant de DSV

Dans une note au printemps dernier, les analystes de Citi calculaient qu'en cas d'acquisition les synergies potentielles du deal étaient évaluées à 460 millions d'euros, analyse basée sur les différences de productivité entre DSV et Schenker.

L'acquisition sera financée par des émissions d'actions allant jusqu'à 5 milliards d'euros et de la dette. En tant que nouveau propriétaire, le groupe danois a promis des investissements d'environ un milliard d'euros en Allemagne au cours des trois à cinq prochaines années. Schenker, qui compte plus de 70.000 salariés, est actuellement le numéro quatre mondial du secteur (hors les intégrateurs comme FedEx et UPS), juste derrière DSV. Plus loin, on trouve le groupe d'origine suisse, Ceva Logistics. Ironie du sort, le danois DSV déjà en quête de croissance externe, avait lancé une OPA hostile sur ce dernier, rejetée en 2018 par ses grands actionnaires, avant de céder aux offres du chevalier blanc français CMA CGM, qui se diversifiait ainsi d'un coup dans la logistique terrestre.

Intégrer Schenker, cette entreprise d'un poids équivalent à celui de DSV, sera à l'évidence un énorme défi pour un groupe fondé dans les années 1970 par 10 conducteurs de camions danois. En plein essor, DSV a enchaîné les rachats ces dernières années (le suisse Panalpina, le koweïtien GIL), et vu son cours de Bourse décupler en l'espace de quinze ans.

Un énorme défi

Même avec plusieurs rachats d'envergure ces dernières années (dont Bolloré Logistics, repris par CMA CGM tout récemment), le marché des transitaires est encore assez fragmenté. En 2022, les deux premiers groupes du métier ne contrôlaient que 48 % de la commission de transport, pour le compte des clients chargeurs. Pour Deutsche Bahn, cette transaction marque aussi une étape clé. Porté par la hausse historique des taux de fret pendant la période du Covid, le logisticien a fini par représenter la proportion impressionnante de 42 % du chiffre d'affaires consolidé de Deutsche Bahn.

« *La vente de DB Schenker à DSV marque la plus grande transaction de l'histoire de Deutsche Bahn et offre à notre filiale logistique des perspectives de croissance claires. Conformément à notre stratégie "Starke-Schiene", nous concentrons nos activités sur l'infrastructure ferroviaire d'intérêt général en Allemagne, ainsi que sur le transport de personnes et de marchandises en Allemagne et en Europe* », a déclaré Richard Lutz, le président du directoire de Deutsche Bahn. L'Allemagne s'est lancée dans un énorme plan de rénovation de ses voies ferrées, y compris des composants peu visibles pour le grand public comme les changements de traverses sur des milliers de kilomètres. Un plan qui désorganise largement le trafic outre-Rhin pour plusieurs années.

Deutsche Bahn avait décidé au début 2023 de vendre sa pépite logistique pour alléger son endettement massif, de 34 milliards. L'équivalent allemand de la SNCF a encore encaissé des pertes d'exploitation énormes de 1,2 milliard d'euros au premier semestre 2024. DSV, intéressé par une telle opportunité, avait lancé une marche d'approche bien avant la mise à l'encan officielle. Deutsche Bahn avait acheté le groupe en 2002, qui s'appelait alors « Schenker-Stinnes ». L'idée était de compléter ses métiers, tout comme la SNCF avec Geodis. Le groupe français a toujours clamé, quant à lui, son souci de ne pas se séparer de sa pépite logistique, qui vient contrebalancer les cycles du train. Il est vrai que sa dette nette est de « *seulement* » 24 milliards d'euros à fin juin. ■

La Poste Immobilier muscle son activité de coworking

IMMOBILIER

La foncière du groupe postal réunit sous le nom de « Mitwit » ses marques Startway et Multiburo.

Elsa Dicharry

La Poste Immobilier continue d'avancer ses pions sur le terrain du coworking. Un marché où elle a fait ses premiers pas en 2016 et revendique aujourd'hui la place de numéro deux en France en nombre d'implantations derrière IWG. Lundi, elle engage la fusion de ses deux filiales dédiées, Startway – dont elle est actionnaire depuis 2016 – et Multiburo – acquise en 2022. Elles seront réunies sous une bannière commune : Mitwit. « *Mitwit va peu à peu se décliner dans tous nos espaces* », explique Rémi Feredj, directeur général de la foncière du groupe postal. Cela représentera une quarantaine d'espaces à fin 2024, contre environ 50 aujourd'hui, le groupe ayant prévu d'ici là de fermer certains sites non rentables.

Sur ce total, 17 sont situés à Paris et 17 en province, les autres se répartissant entre la Belgique et la Suisse.

« Elément fédérateur »

Les premiers à adopter l'identité de la nouvelle marque seront les sites de Paris Marais, de Lyon Bellecour – « *notre plus bel immeuble* », assure le dirigeant – ainsi que celui d'Avenue Louise, à Bruxelles. D'ici à 2026 ou 2027, Mitwit plantera son drapeau dans une vingtaine d'autres emplacements supplémentaires issus de lieux postaux. A commencer, dès 2025, par deux espaces à Paris, l'un à la gare de l'Est et l'autre à la porte d'Orléans, et un troisième dans le centre de Toulouse, dans le quartier de Saint-Aubin.

L'objectif, annoncé il y a deux ans, d'arriver à une centaine de sites sera sans doute atteint avec un peu de retard, au mieux en 2030.

La nouvelle marque vise à la fois à constituer « *un élément fédérateur pour les 160 salariés* » et à regrouper sous une même identité une multitude de services pour les clients. « *Il y a des bureaux que nous louons à des sociétés qui cherchent des débords, pour des structures projets ou pour des moments particuliers qui ne peuvent être satisfaits au sein de leurs propres bureaux ; nous mettons à disposition des salles de réunion ; nous avons de la domiciliation d'entreprises ; et puis, nous avons des salles de bureaux partagés, où les gens se posent et se connectent* », détaille Rémi Feredj.

Mitwit ne compte pas développer des mégacentres – comme ont pu le faire certains de ses concurrents, en particulier WeWork –, mais plutôt des surfaces petites ou moyennes, de 2.000 m² au maximum.

Résidences seniors

Le coworking fait en effet partie des différents leviers identifiés par La Poste pour faire rentrer de nouvelles recettes, tout en rationalisant l'utilisation de son immense patrimoine immobilier : 9.000 immeubles tertiaires, industriels et commerciaux gérés, représentant une superficie de plus 6 millions de mètres carrés.

Dans la même logique, le groupe s'est aussi lancé en 2019 dans la reconversion d'hôtels de poste en résidences seniors. A la fin de cette année, il en aura quatre : à Strasbourg (déjà en service) ainsi qu'à Châteauroux, Saint-Etienne et Brest (livrées fin 2024). Toutes seront exploitées par les Jardins d'Arcadie. Quatre autres bâtiments, enfin, sont en cours de réhabilitation, à Auch, Châlons-en-Champagne, Amiens et Perpignan (pour des livraisons programmées en 2025 et 2026). Huit projets, enfin, sont à l'étude.

Espaces de logistique urbaine

La Poste a aussi prévu la production de 5.000 logements d'ici à 2028. La prochaine livraison étant attendue fin 2024 au sein de l'ancien centre de tri postal de Magenta, à Paris, qui accueillera 35 logements sociaux et 48 logements en accession à la propriété. Le bâtiment abritera aussi un centre de coworking et, en sous-sol, une plateforme de logistique urbaine.

Il s'agit de l'un des autres axes de développement de La Poste, même si elle a dû reporter la création d'un fonds destiné à cette activité, faute d'avoir trouvé des investisseurs dans un contexte économique chahuté pour l'immobilier. Elle dispose déjà d'espaces de logistique urbaine à Paris, Nanterre, Lyon, Strasbourg et Rennes. ■

Les chiffres clés

9.000

IMMEUBLES
tertiaires, industriels et commerciaux constituent le patrimoine immobilier de La Poste.

5.000

LOGEMENTS
seront produits d'ici à 2028 par La Poste Immobilier.

Ces nouveaux DG qui s'invitent dans la French Tech

ÉCOSYSTÈME

La nouvelle directrice générale France de Back Market a fait ses armes chez Carrefour et Aramisauto.

Qonto, Too Good To Go et Greenly ont également récemment opéré des changements à leur tête.

Adrien Lelièvre

Le recrutement de Charlotte Souleau témoigne du pouvoir d'attraction des sociétés emblématiques de la French Tech auprès de cadres qui ont fait leurs armes dans des grands groupes. *DR*

C'est le propre d'une start-up de vieillir et d'avoir besoin de sang neuf pour relever des nouveaux défis. Ce n'est pas Back Market qui dira le contraire. La marketplace spécialisée dans les produits électroniques reconditionnés a fait de Charlotte Souleau sa nouvelle directrice générale France.

Ce recrutement témoigne du pouvoir d'attraction des sociétés emblématiques de la French Tech auprès de cadres qui ont fait leurs armes dans des grands groupes. Avant de poser ses valises chez la licorne valorisée 5,1 milliards d'euros lors de son dernier tour de table, Charlotte Souleau a fait ses armes dans l'univers du retail.

Elle a notamment travaillé chez Carrefour, où elle a passé douze ans. « *J'y ai appris plein de choses auprès de patrons vraiment inspirants* », glisse-t-elle. Elle a ensuite rejoint Aramisauto, où elle a pu se frotter au marché de l'occasion. Quand elle a été chassée par Back Market, Charlotte Souleau assure avoir franchi le pas sans hésiter. « *L'impact était quelque chose qui était en train de monter en moi* », rappelle-t-elle. Depuis le début de sa mission, elle note des changements notables par rapport à ses précédentes expériences professionnelles. « *Les salariés sont hyperalignés avec la mission écolo de l'entreprise* », insiste-t-elle. Elle a aussi été frappée par l'agilité de la start-up. « *Tout va à une vitesse folle !* »

Des profils parfois plus seniors

Charlotte Souleau incarne une nouvelle vague de visages qui prennent du galon au sommet des scale-up. En 2023, Qonto, la banque des TPE-PME, a nommé Philippine Rougevin-Baville au poste de directrice générale France, en remplacement de Ludivine Baud.

A l'inverse de Charlotte Souleau, Philippine Rougevin-Baville connaissait la jeune pousse de l'intérieur car elle avait été la cheffe de cabinet des fondateurs (Alexandre Prot et Steve Anavi). En 2023, Too Good to Go et Greenly ont également renouvelé leur direction générale en France, en nommant respectivement Meleyne Rabot et Laetitia Carle – qui siège, par ailleurs, au conseil des entrepreneurs de France Digitale.

Avec l'âge, ces start-up subissent naturellement des départs et cherchent, en même temps, des profils parfois plus seniors pour se structurer. Outre sa fine connaissance du marché tricolore, Charlotte Souleau a évolué ces dernières années dans deux sociétés cotées en Bourse. Ce qui implique une organisation carrée et une plus grande transparence financière. Chez Back Barket, elle côtoie des personnes qui, pour certaines d'entre elles, sont là depuis le début (2014). Un mix qu'elle juge salutaire. « *Il faut des historiques qui ont fait toutes les guerres chez Back Market, connaissent parfaitement la boîte et véhiculent son ADN très particulier. Et, en même temps, il est nécessaire d'intégrer progressivement des gens qui ont vécu complètement autre chose* », juge-t-elle.

Un moment charnière

La société spécialisée dans les produits reconditionnés est à un moment charnière. En 2023, elle a été contrainte de licencier 13 % de ses effectifs. pour comprimer ses dépenses. Elle cherche désormais à grandir de façon plus saine, car les conditions de refinancement sont plus difficiles pour les licornes.

Charlotte Souleau veut diversifier les revenus de Back Market (surtout connue pour la vente de téléphones portables) et nouer des nouveaux partenariats, comme celui signé récemment avec Bouygues Telecom pour vendre simultanément un abonnement et un smartphone reconditionné. « *La France est notre premier marché et aussi celui qui est le plus mature. C'est un peu le vaisseau amiral qui sert d'exemple aux autres pays et où on peut tester les choses en premier, avant de les déployer ailleurs* », se réjouit Charlotte Souleau. ■

Bohr Energie valorise l'électricité renouvelable des petits producteurs

ÉNERGIE

La jeune pousse lève 4 millions pour son outil de vente d'électricité des petits producteurs d'énergie renouvelable.

Ceux-ci bénéficient d'un accès direct au marché et de prévisions de prix grâce à l'IA.

Laurent Marcaillou
— Correspondant à Toulouse

Concepteur d'une plateforme d'agrégation et de vente d'électricité des producteurs indépendants d'énergie renouvelable, la start-up toulousaine Bohr Energie vient de lever 4 millions d'euros en fonds propres pour déployer son outil qui prévoit le prix et la production avec l'intelligence artificielle.

Le tour de table a été mené par le fonds Varsity, aux côtés de Founders Future et AFI Ventures (Ventech). Deux anciens ingénieurs commerciaux d'EDF Trading, la filiale de négoce sur le marché de gros de l'électricien, Julien Haure (PDG) et Luis Urday (directeur technique), et les producteurs d'électricité renouvelable Julien Chollet et Jean-Pierre Mader ont fondé Bohr Energie en 2022. Objectif : permettre aux producteurs indépendants d'énergie verte de mieux valoriser leurs actifs en ayant un accès direct au marché.

Les fondateurs sont partis d'un constat. Les contrats d'obligation d'achat pendant vingt ans à prix fixe signés avec EDF dans les années 2000 arrivent à échéance. Les producteurs d'énergie veulent désormais vendre sur le marché ou avec des contrats d'énergie renouvelable (PPA) de cinq à dix ans, mais ils se heurtent aux difficultés techniques et réglementaires.

Valoriser l'énergie

Bohr Energie, qui a obtenu huit agréments et certifications (responsable d'équilibre sur le réseau RTE, contrat d'énergie renouvelable à long terme PPA, accès direct à la bourse de l'énergie EPEX, etc.), leur propose d'être cet intermédiaire. « *Nous nous adressons aux petits et moyens producteurs ayant une puissance installée de 200 kilowatts à 30 mégawatts* », explique Julien Haure.

L'entreprise vend sur les marchés spot et à terme, ou utilise le système des compléments de rémunération d'EDF si le prix est inférieur au tarif négocié avec la Commission de régulation de l'énergie. Elle propose aussi un contrat d'autoconsommation collective pour vendre à une commune. « *Nous apportons aux petits producteurs un accès à tous ces outils pour qu'ils valorisent au mieux leur énergie* », explique Julien Haure.

La start-up a développé une centrale virtuelle de gestion de l'énergie connectée aux centrales réelles. Cette plateforme utilise l'intelligence artificielle pour prévoir la production des énergies renouvelables en fonction de la météo et le prix du marché, selon la température, la consommation, la disponibilité du parc nucléaire, etc. Elle y ajoutera dans un an une appli de gestion des batteries de stockage des énergies renouvelables, pour conserver ou vendre l'électricité en fonction du marché.

Bohr Energie a développé une centrale virtuelle de gestion de l'énergie connectée aux centrales réelles.

Les producteurs d'énergie suivent la performance économique de leur centrale en temps réel sur une application Web et bénéficient de la facturation automatique. Deux ans après sa création, la jeune pousse gère une puissance installée de 40 mégawatts (23 de photovoltaïque et 17 d'hydroélectricité) sur 25 centrales appartenant à une vingtaine de petits et moyens producteurs. Elle veut atteindre 1.000 mégawatts dans cinq ans. Bohr Energie prélève une commission sur les ventes et prévoit de réaliser un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros en 2024. ■

May tire son épingle du jeu dans l'océan des contenus parentaux

APPLICATION

La start-up a séduit plus de 80.000 utilisateurs mensuels actifs et lève 7 millions pour se diversifier et conquérir des nouveaux pays.

Podcasts, livres, émissions télévisées, Instagram : il n'y a sans doute jamais eu autant de contenus dédiés aux jeunes parents. Le hic ? Leur qualité est inégale et les conseils prodigués sont éparpillés façon puzzle. Tout le contraire de May, une application qui répond avec sérieux aux mille questions que se posent les parents sur leur(s) enfant(s).

Le service développé par la start-up repose sur trois piliers : un tchat qui permet d'échanger avec des professionnels de santé qualifiés (sages-femmes, médecins, infirmières puéricultrices) de 8 heures à 22 heures et sept jours sur sept ; des contenus (articles, fiches, masterclass) sur toutes les facettes de la parentalité ; et des outils de suivi de santé de la mère et du bébé (repas, sommeil, tétées, courbes de croissance, etc.).

Libération de la parole

Les sujets sont abordés avec un ton bienveillant et adaptés en fonction du mois de grossesse ou de l'âge du nouveau-né. « *L'idée, c'est d'avoir la bonne info, au bon moment* », synthétise Cécilia Creuzet, la patronne de May. La start-up a su combler un vide alors que la parole se libère sur les difficultés de la parentalité.

En France, près d'une mère sur cinq est touchée par une dépression post-partum dans les quatre semaines qui suivent l'accouchement, rappelle le site gouvernemental 1.000 premiers jours.fr. Après la reprise du travail, la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale représente aussi un gros défi. Et pèse parfois lourdement sur la santé mentale et physique.

May vient ainsi en aide aux personnes qui ont des doutes, sont isolées ou qui vivent dans des endroits où l'obtention d'un rendez-vous avec un pédiatre relève du casse-tête. Or, dans certains cas, un rapide échange avec un professionnel via la messagerie permet d'éviter un déplacement et de se rassurer. « *Quand ma fille n'arrêtait pas d'avoir des reflux, on m'a donné des tas d'astuces pour limiter le problème. Les fiches sur la diversification alimentaire ou les vaccins sont aussi hyper-utiles* », loue Julie, une utilisatrice.

May évolue sur un marché qui s'est consolidé. Biloba, qui s'était lancé en même temps, est entré en liquidation judiciaire l'an dernier. La licorne Alan, qui avait lancé une solution pour parents (Alan Baby), a arrêté les frais au bout d'un an. Il existe certes d'autres applications qui s'adressent aux mamans (Grossesse+, WeMoms, Preglife, etc.) ou de télémédecine (Livi, Qare…). Toutefois, May se distingue avec son approche transversale et son graphisme élégant.

> « L'idée, c'est d'avoir la bonne info, au bon moment. »
> **CÉCILIA CREUZET**
> Cofondatrice et CEO de May

Pour toutes les sociétés qui développent des solutions mobiles, le gros défi est la monétisation. Dès le départ, May a misé sur un modèle économique freemium. Certains contenus sont gratuits, mais les services à plus haute valeur ajoutée (comme la messagerie) supposent de s'abonner. Cette stratégie commence à porter ses fruits.

Une communauté engagée

Aujourd'hui, la jeune pousse revendique plus de 80.000 utilisateurs mensuels actifs, dont « *plus de 10.000* » ont souscrit à une offre payante. « *Nos abonnés passent plus de 100 minutes par semaine sur May. Ce qui est un usage très intensif pour une application qui n'est ni un réseau social ni un média* », note Cécilia Creuzet.

Ces métriques d'engagement expliquent en grande partie pourquoi les investisseurs croient au potentiel de la start-up. May vient de lever 7 millions d'euros auprès des fonds Eurazeo et Ring Capital, aux côtés d'InnovAllianz et de Racine², au capital depuis 2022. Avec ce financement, la société veut élargir son public et gonfler ses revenus.

« *Nous avons 96 % d'utilisatrices* », rappelle Cécilia Creuzet. May planche déjà sur des contenus consacrés à la phase préconceptuelle (avant la grossesse) et des parcours personnalisés pour les hommes et les familles homosexuelles.

La jeune pousse compte aussi se lancer à l'étranger en 2025. Dans son viseur : le Royaume-Uni et l'Espagne. Un gros défi, car le suivi de la grossesse et la façon d'accueillir les chérubins varient beaucoup d'un pays à l'autre. — ***Ad. L.***

Lancements ratés, plongeon boursier : la série noire d'Ubisoft

JEUX VIDÉO

La capitalisation boursière du champion français du secteur est au plus bas depuis dix ans.

L'accueil réservé à l'un de ses blockbusters de la rentrée, « Star Wars Outlaws », inquiète les marchés financiers et certains actionnaires.

Nicolas Richaud

Lancé fin août, « Star Wars Outlaws » a déçu, malgré une note honorable (76/100) sur le site de référence Metacritic. *Photo Ubisoft*

Le rendez-vous était important, pour les « gamers » comme pour les investisseurs. En cette rentrée, Ubisoft a lancé deux jeux à gros budgets, avec des enjeux lourds pour ses finances comme pour sa réputation, écornée par plusieurs ratés. Las. Le champion français s'est pris les pieds dans le tapis avec le premier, « Star Wars Outlaws ».

Lancé fin août, le titre s'était pourtant vu décerner une note honorable (76/100) par la critique sur le site de référence Metacritic. Mais de nombreux joueurs ont rapidement, et publiquement, fait part de leur déception concernant ce tout premier jeu Star Wars en monde ouvert. Ce qui a amené plusieurs analystes à revoir à la baisse leurs prévisions de ventes, tout en abaissant leur objectif de cours. Conséquence, l'action a dévissé de 34 % depuis la sortie du blockbuster, faisant plonger la capitalisation boursière de l'entreprise à moins de 1,5 milliard d'euros, son plus bas historique en dix ans. La semaine prochaine, Ubisoft cédera sa place au sein de l'indice paneuropéen Stoxx 600. Tout un symbole.

« C'est une rentrée chaotique pour Ubisoft. La sortie de "Star Wars Outlaw" est clairement poussive et son jeu de tir à la première personne "XDefiant" est en train d'agoniser, après un bon démarrage », expose Charles Louis Planade, analyste financier jeu vidéo chez TP ICAP. *« Les déceptions sur les gros jeux se sont multipliées ces derniers mois, et la Bourse a fini par sanctionner Ubisoft. C'est une forme de capitulation du marché à l'égard du titre : le groupe n'est plus perçu comme jouant dans la même catégorie qu'Activision ou Electronic Arts »*, prévient l'expert.

La récente charge du fonds AJ Investment vient alimenter la défiance à l'égard de l'éditeur. Ce hedge fund d'origine slovaque, actionnaire très minoritaire (avec moins de 1 % du capital) a publié, la semaine passée, une lettre ouverte courroucée appelant à des changements radicaux : le retrait de la cote, une revente à un fonds et un remplacement du management, incarné par la famille fondatrice Guillemot. Celle-ci en a vu bien d'autres depuis la création du groupe il y a presque quarante ans, de l'arrivée impromptue d'Electronics Arts au capital en 2004, au bras de fer avec Bolloré au mitan des années 2010. Mais la critique de cet actionnaire activiste tombe au plus mauvais moment.

Car les bonnes nouvelles se font rares. Cet été, le groupe a annoncé que ses jeux « Rainbow Six Mobile » et « The Division Resurgence » ne sortiraient finalement pas lors de son exercice fiscal 2024-2025 actuel (Ubisoft clôt ses comptes à fin mars).

De quoi faire douter les analystes de Morgan Stanley sur la capacité d'Ubisoft à améliorer ses résultats, sans lancement réussi de nouveaux jeux. De son côté, Exane BNP Paribas fait valoir que la firme tricolore devra refinancer 1,3 milliard d'euros de dette d'ici à 2027, à des conditions qui pourraient s'avérer moins favorables. Sur ses lancements de jeux comme sur les critiques des investisseurs, l'éditeur n'a pas réagi publiquement à ce jour.

L'enjeu d'« Assassin's Creed Shadows »

« Ubisoft, c'est une très grosse machine, avec près de 20.000 salariés. Mais son problème majeur, c'est qu'elle ne dispose pas dans son catalogue de jeux d'une machine à cash du niveau de GTA, Call of Duty ou EA Sports FC [ex-Fifa, NDLR] *»*, pointe un observateur. *« Cela fait maintenant plusieurs années que le plus gros jeu d'Ubisoft en matière de revenus, c'est le "back catalogue", ces jeux de plus d'un an qui permettent de financer ceux qui ne fonctionnent pas. Ce foyer de revenus est constitué pour l'essentiel par "Rainbow Six Siege" dont les signaux demeurent positifs »*, explique Charles Louis Planade, qui voit des motifs d'espoir pour le groupe avec la sortie, le 15 novembre, d'un nouveau volet d'Assassin's Creed, la licence phare du groupe.

« C'est une industrie où vous pouvez vite passer de tout à rien et inversement. Plusieurs fois déjà dans l'histoire d'Ubisoft, un jeu Assassin's Creed a tiré le groupe d'un mauvais pas. Même le dernier d'ampleur en date, "Valhalla", avait eu un accueil réservé de la critique mais a largement franchi le milliard d'euros de revenus », note l'analyste. Prévu pour le 15 novembre, « Assassin's Creed Shadows » sera le jeu le plus ambitieux de l'histoire du groupe en matière de budget de développement. Ubisoft ne peut plus se permettre de décevoir, sous peine d'accélérer encore son déclassement. ■

La rentrée contrastée des éditeurs français

Pullup Entertainment (ex-Focus) signe l'un des cartons de la rentrée dans le secteur avec le jeu « Warhammer 40,000 : Space Marine 2 ». Son concurrent Nacon, lui, souffre du lancement raté de « Test Drive Unlimited Solar Crown », son plus gros projet en termes de budget développement.

Chahutés en Bourse ces derniers mois, au même titre que le reste du secteur, Nacon et Pullup Entertainment (ex-Focus) étaient attendus au tournant en cette rentrée. Pour l'heure, ces deux acteurs majeurs du jeu vidéo français rencontrent des fortunes très diverses.

Le premier, Nacon, a raté le lancement de « Test Drive Unlimited Solar Crown », le titre le plus ambitieux de son histoire, avec un budget de développement de près de 25 millions de dollars. Sorti il y a quelques jours, ce jeu de courses massivement multijoueur en monde ouvert rencontre de gros problèmes de connexion depuis, provoquant la bronca des « gamers ». Sur Steam – la plateforme de référence des ventes de jeux PC en ligne –, la note moyenne s'élève ainsi à 41 %. Un niveau très faible. *« On l'avait testé en bêta avec 3.000 joueurs en simultané et il fonctionnait très bien. Mais cela a buggé à partir de 17.000. Il va nous falloir encore quelques jours pour stabiliser complètement le jeu*, souligne Alain Falc, PDG de Nacon. *Bien sûr, les joueurs qui rencontrent ces problèmes ne sont pas contents et le font savoir. Mais les ventes globales sont excellentes. »*

Des salariés en grève

A ces problèmes techniques sont venues s'ajouter des crispations sociales au sein du studio Kylotonn, propriété de Nacon, qui réalise « Test Drive Unlimited Solar Crown ». Il y a deux semaines, des salariés ont débrayé plusieurs heures, en solidarité avec des employés de Spiders, un autre studio du groupe. Les grévistes réclamaient des augmentations, de meilleures conditions de travail et des relations plus directes avec la direction de Nacon. Le calme est revenu depuis, après les propositions faites par le groupe.

Dans ce contexte compliqué, l'éditeur, dont la capitalisation boursière est tombée sous les 100 millions d'euros, se réjouit d'avoir dépassé le seuil du million de ventes pour son jeu « RoboCop : Rogue City », sorti en novembre dernier. Un record pour le groupe, qui se satisfait également du très bon accueil de « Ravenswatch », écoulé à 600.000 unités en accès anticipé, et qui sortira en version complète le 26 septembre.

Les ennuis de Nacon contrastent avec le regain de forme de Pullup Entertainment. L'ex-Focus surfe sur le succès de son jeu « Warhammer 40,000 : Space Marine 2 », commercialisé il y a une semaine, et qui avait déjà atteint les 2 millions de joueurs moins de 48 heures après sa sortie. *« Cela récompense notre nouvelle stratégie de montée en gamme »*, pointe Fabrice Larue, PDG de Pullup Entertainment.

Conçu par le studio Saber avec qui l'éditeur partage le financement et les gains sur ce projet, « Warhammer 40,000 : Space Marine 2 » est doté d'un budget de développement dépassant 40 millions d'euros, mais a déjà largement atteint son seuil de rentabilité. *« C'est un lancement hypersolide. Ils vont frôler les 5 millions de ventes dès la fin de cette semaine et ont le potentiel pour franchir les 10 millions à terme*, juge un expert du secteur. *De quoi porter les revenus de Pullup à près de 400 millions d'euros sur un an. »* Soit une multiplication par deux par rapport aux deux derniers exercices.

40
MILLIONS D'EUROS
Le budget de développement de « Warhammer 40,000 : Space Marine 2 ».

Rebond en Bourse

Ce succès est bienvenu après plusieurs déconvenues, dont la performance mitigée de « Banishers : Ghosts of New Eden » en début d'année. Quelques mois plus tôt, l'éditeur n'avait pas convaincu non plus avec « Atlas Fallen », son premier jeu 100 % maison, qui se voulait l'illustration de sa nouvelle stratégie avec ses studios intégrés.

Après avoir souffert de ces échecs en Bourse, Pullup a vu sa valorisation repartir très nettement à la hausse depuis le début de l'été, avec une capitalisation qui a plus que doublé à plus de 180 millions d'euros. — ***N. R.***

Pourquoi l'hiver du jeu vidéo perdure

Cette année, la croissance mondiale des ventes de jeux va repartir moins fort que les prévisions d'il y a quelques mois. Les suppressions de postes se poursuivent à tous les échelons de l'industrie.

Et 650 de plus qui font 12.700. En fin de semaine dernière, Microsoft a annoncé qu'il allait se séparer de 650 salariés au sein de sa filiale jeux vidéo, quelques mois après avoir déjà congédié 1.900 personnes au sein de ses différents studios et équipes Xbox.

En tout, ce sont 12.700 salariés qui ont perdu leur poste depuis le début de l'année dans l'industrie, selon Videogameslayoffs.com. Un volume déjà largement supérieur à l'exercice 2023 dans son ensemble (10.500) et à l'année précédente (8.500) – et qui n'inclut pas en outre les départs au sein des sociétés de jeux vidéo Web3 ou sur le marché de l'e-sport.

Cette lourde casse sociale est la conséquence directe de l'état du marché qui redémarre plus faiblement qu'attendu. Récemment, l'institut Newzoo a revu à la baisse sa perspective de croissance annuelle mondiale des ventes de jeux sur l'exercice, la ramenant de 2,8 % à 2,1 %, à 187,7 milliards de dollars. *« Actuellement, c'est dur pour tous les acteurs de l'industrie, des petits développeurs aux grands éditeurs. Tout le monde coupe dans les dépenses d'une manière ou d'une autre. C'est une année de transition pour le secteur qui continue à se restructurer, après les années record lors des différents confinements »*, souligne Charles Louis Planade, analyste financier jeu vidéo chez TP ICAP.

Retour sur terre

Après la période dorée des années Covid, où la consommation de jeux a été dopée par les confinements successifs, le retour sur Terre est compliqué pour les acteurs du secteur. En pleine euphorie, ceux-ci avaient embauché à tour de bras en 2020 et 2021, et lancé une flopée de jeux en production. Mais le marché a décru dès 2022 avant de faire du surplace l'an passé. Résultat, de nombreux studios indépendants tirent la langue depuis de longs mois, entre méventes et difficultés à trouver de nouveaux financements. Et ce tableau sombre du côté des créateurs de jeux ne s'éclaire guère quand on pointe la focale sur le hardware.

Surprises et nouveaux venus

« Les ventes de la PlayStation 5 et de la Switch commencent à se tasser, fait valoir Cédric Lagarrigue, senior advisor pour la banque d'affaires Alantra et cofondateur du studio français ZeDrimeTim. *C'est une année particulière. Contrairement à l'an passé, ce ne sont pas uniquement des jeux triple A* [des productions dotées d'un budget supérieur à 100 millions d'euros, NDLR] *des géants qui ont tiré le marché, mais plutôt des succès surprises de groupes intermédiaires ou de nouveaux venus. »*

De nombreux studios indépendants tirent la langue depuis de longs mois.

« Palworld », « Helldivers 2 », « Black Myth : Wukong », « Warhammer 40,000 : Space Marine 2 »… Ces titres ont tiré leur épingle du jeu cette année, se vendant à plusieurs millions d'unités. *« C'est une preuve que le marché répond quand il y a une offre convaincante*, note Charles Louis Planade. *Il y a aussi un assainissement à l'œuvre après l'embouteillage de sorties de l'an passé. C'était beaucoup trop, et les succès de cette année ont aussi pu avoir lieu parce qu'il y avait l'espace pour. Globalement, les fondamentaux du secteur restent solides. »*

L'optimisme reste de mise pour les experts. Le cabinet Newzoo maintient intactes, pour l'heure, ses perspectives pour les exercices 2025 et 2026 : le cap des 200 milliards de dollars de revenus pour les jeux pourrait être franchi, pour la première fois. — ***N. R.***

Le Royaume-Uni attaque de front la publicité pour la malbouffe

PUBLICITÉ

Le nouveau gouvernement de Keir Starmer va interdire la promotion de chips, boissons et produits gras, en ligne et avant 21 heures à la télévision, à partir d'octobre 2025.

En France, une autorité d'autorégulation a écrit un code de conduite applicable depuis 2021.

Nicolas Madelaine

Un tiers des enfants au Royaume-Uni est en surpoids ou obèse en sortant du primaire. *Photo Shutterstock*

Présentée pendant des années comme indispensable, notamment sous Boris Johnson pendant le Covid, mais jamais mise en place par les précédents gouvernements conservateurs, une loi restreignant sévèrement la publicité pour la malbouffe entrera en vigueur le 1er octobre 2025 outre-Manche, a assuré Londres en fin de semaine dernière.

A la télévision, cela signifie qu'il ne pourra y avoir de publicité pour certaines chips, boissons et autres produits gras, sucrés et salés qu'après 21 heures. Mais peut-être de façon encore plus significative, les réclames pour ce type de produits seront entièrement bannies en ligne.

« *Notre mission en matière de santé pointe clairement vers une indispensable révolution en matière de prévention* [des maladies] », a justifié Andrew Gwynne, secrétaire d'Etat à la Santé publique, faisant écho à une des pistes pour réformer le système de santé britannique (NHS), peut-être la mission la plus cruciale pour le Premier ministre travailliste Keir Starmer. En 2020, l'Association de la publicité britannique s'était dite « *amèrement déçue* » par une mesure similaire et avait taclé qu'elle « *ne réduirait que de 1,7 calorie la consommation des enfants, soit l'équivalent d'un demi Smarties* ». Les opposants aux restrictions, dont le contrôle des promotions trop agressives (« Buy one, get one free »), mettaient en avant la crise du coût de la vie et les fragilités des entreprises vivant de la publicité, notamment les éditeurs en ligne.

Cette fois-ci, pour l'instant, la mesure semble mieux acceptée. « *Les études montrent que cela aura peu d'effets* [...], *mais la confirmation de ces restrictions apportera la clarté que notre secteur demandait* », a dit cette même Advertising Association en pointant vers la consultation lancée par le gouvernement pour notamment définir les produits concernés.

> « Notre mission en matière de santé pointe clairement vers une indispensable révolution en matière de prévention [des maladies]. »
> **ANDREW GWYNNE**
> Secrétaire d'Etat à la Santé publique

Un enjeu de santé publique

Le Royaume-Uni a le taux d'obésité le plus fort en Europe, avec plus d'un quart de la population adulte et notamment 23 % des enfants en dernière année de primaire. Un véritable enjeu de santé publique pour le pays, qui coûte plus de 6 milliards de livres par an au NHS.

Une étude sur la « UK National Diet and Nutrition » publiée en juillet a estimé que les deux tiers des calories consommées par les adolescents britanniques venaient de produits ultratransformés. Si l'arrivée de médicaments coupe-faim donne de l'espoir, de plus en plus de voix pointent vers l'effet d'addiction et demandent, pour cette problématique complexe, un plan général similaire à celui contre les cigarettes (taxes, packaging...).

En France, L'Autorité de régulation professionnelle de la publicité a écrit un code de conduite en vigueur depuis juillet 2021. En 2020, l'agence Santé publique France préconisait d'interdire les spots pour la malbouffe à certaines heures, à la télévision et sur Internet. Et alors que le taux d'obésité est d'environ 17 %, selon une publication de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale, des membres de la communauté scientifique et des responsables associatifs en France appellent à aller plus loin qu'une simple autorégulation. ■

Axel Springer proche d'un accord avec KKR pour scinder ses activités

MÉDIAS

Le géant allemand et son actionnaire seraient sur le point de s'entendre pour que ce dernier prenne le contrôle de son activité de petites annonces et sorte des médias.

L'opération valoriserait Axel Springer 13,5 milliards.

Marina Alcaraz

Le modèle sur deux jambes d'Axel Springer – avec une activité à la fois focalisée sur les médias et les petites annonces – pourrait être bientôt chamboulé. Selon le « Financial Times », Mathias Döpfner et le fonds KKR seraient proches d'un accord pour scinder le géant allemand.

Lors d'une réunion du conseil de surveillance, jeudi, les deux parties devraient discuter d'une séparation, donnant à KKR le contrôle majoritaire de l'activité rentable des petites annonces, qui incluent par exemple SeLoger.com ou LaCentrale.fr en France. L'opération est d'envergure, valorisant la société autour de 13,5 milliards d'euros dont 10 milliards pour les petites annonces. L'activité de marketing électronique est réputée à la fois plus rentable et en plus forte croissance.

Marchés anglophones

Les spéculations sur une potentielle scission sont vives depuis cet été, le quotidien britannique ayant déjà rapporté des discussions en ce sens, il y a quelques semaines. Elles semblent désormais se préciser. Dans le cas d'une scission de l'entreprise, Mathias Döpfner, aux commandes du groupe depuis plus de vingt ans, aurait donc un plus grand contrôle sur les médias, qui incluent le journal populaire allemand « Bild Zeitung », le quotidien conservateur « Die Welt » et les sites Business Insider et Politico, pour lequel il a dépensé environ 1 milliard de dollars en 2021. Le dirigeant sexagénaire voudrait étendre son empire sur les marchés anglophones, en particulier aux Etats-Unis.

En face, KKR et le fonds de retraite canadien CPPIB, qui contrôlent ensemble 48,5 % du capital, se verraient, quant à eux, récupérer les activités de marketing en ligne, avec le site d'annonces d'emploi Stepstone ou la plateforme d'annonces immobilières Aviv (Meilleurs Agents en France ou Immowelt en Allemagne). Mathias Döpfner ainsi que Friede Springer, vice-présidente et veuve du fondateur du groupe, garderaient une participation minoritaire dans ces activités.

En obtenant un plus grand contrôle sur ces activités, KKR pourrait plus facilement s'en séparer. Le fonds avait imaginé par le passé une introduction en Bourse de StepStone, mais ses projets ont été contrariés par le calme plat des introductions en Bourse en Europe ces dernières années.

En même temps, cinq ans après l'entrée de KKR au capital d'Axel Springer, le fonds d'investissement pourrait sortir des médias et des polémiques qui ont touché le groupe. « Bild » avait été secoué il y a trois ans par le scandale de harcèlement moral et sexuel lié à son ex-rédacteur en chef, Julian Reichelt, un ancien proche de Mathias Döpfner.

Le groupe a aussi subi des accusations d'ingérence éditoriale de la part du patron du groupe ainsi qu'un conflit entre l'investisseur activiste Bill Ackman et Business Insider, après que le média a accusé en début d'année son épouse de plagiat pour des travaux universitaires. Bill Ackman n'avait alors pas hésité à pointer du doigt KKR, en tant qu'actionnaire d'un groupe de médias « *totalement sans éthique et sordide* ». ■

48,5 %
DU CAPITAL D'AXEL SPRINGER
sont contrôlés par KKR et le fonds de retraite canadien CPPIB.

annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté - Égalité - Fraternité
DÉPARTEMENT DU VAL DE MARNE
Etablissement Public Territorial 12
Grand-Orly Seine Bièvre

RAPPEL - AVIS D'ENQUETE PUBLIQUE

Projet de modification n°7 du Plan local d'urbanisme
Ville de Choisy-le-Roi

Par arrêté n°A2024_ 940 en date du 27 août 2024, le Président de l'Etablissement Public Territorial a prescrit l'ouverture d'une enquête publique sur le projet de modification n°7 du Plan Local d'Urbanisme de la ville de Choisy-le-Roi.

Le projet de modification a pour objet :
- La mise en cohérence des règles du PLU avec le projet NPRU du quartier sud de Choisy-le-Roi pour la ZAC des Navigateurs-Cosmonautes ;
- Les adaptations règlementaires d'articles du PLU avec notamment l'harmonisation de quelques hauteurs des constructions le long de l'axe de la RD5,
- L'identification du patrimoine bâti à protéger avec notamment l'enrichissement de la liste existante des bâtiments dits remarquables,
- La mise en cohérence du zonage du PLU avec le classement en Espace Naturel Sensible par le département de la partie choisyenne du parc interdépartemental des sports avec la création d'une annexe au PLU intégrant la délibération départementale portant sur la création d'un ENS,
- L'introduction de nouvelles dispositions dans l'article 2 du règlement du PLU pour protéger et encadrer les commerces implantés en rez-de-chaussée

Les pièces du dossier ainsi qu'un registre d'enquête à feuillets non mobiles préalablement paraphés par le Commissaire Enquêteur, seront déposés à la Mairie de Choisy-le-Roi (Place Gabriel Péri, 94600 Choisy-le-Roi) **pendant 31 jours consécutifs, du 14 septembre au 14 octobre 2024 inclus,** aux jours et horaires ordinaires d'ouverture au public, afin que chacun puisse en prendre connaissance et consigner ses éventuelles observations sur le registre d'enquête, ou les adresser en Mairie, par voie postale, au commissaire enquêteur qui les annexera au registre.

Le public pourra consigner ses observations sur le registre d'enquête publique, ou les transmettre à l'attention du commissaire enquêteur par voie postale au siège de l'enquête (Hôtel de Ville - Place Gabriel Péri, 94600 Choisy-le-Roi), ou par voie électronique à ***enquetepublique.plu7@choisyleroi.fr***

Madame la Présidente du Tribunal Administratif de Melun, par décision n° E24000061/77 en date du 1er août 2024 a désigné Madame Anne-Marie DUQUENNE en qualité de commissaire enquêteur et Madame Marie-José ALBARET-MADARAC en qualité de commissaire enquêteur suppléante.

Le commissaire enquêteur siègera à la Mairie (Place Gabriel Péri, 94600 Choisy-le-Roi) pour y recevoir toutes les personnes intéressées les :
- **Samedi 14 septembre 2024 de 10h00 à 12h00**
- **Jeudi 26 septembre 2024 de 13h30 à 17h30**
- **Lundi 14 octobre de 13h30 à 17h30**

Les observations du public émises sur les registres seront enregistrées et conservées.

A l'expiration du délai d'enquête, le registre sera clos et signé par le commissaire enquêteur, qui, dans le délai d'un mois transmettra au Président de l'établissement public territorial Grand-Orly Seine Bièvre le dossier d'enquête complet et ses annexes avec son rapport accompagné de ses conclusions motivées.

Le public pourra consulter le rapport et les conclusions du commissaire enquêteur à la Mairie de Choisy-le-Roi (Place Gabriel Péri, 94600 Choisy-le-Roi) aux heures et jours habituels d'ouverture.

A la suite de l'enquête publique, le projet de modification du PLU, éventuellement modifié pour tenir compte des observations du public et des avis des personnes publiques associées, sera soumis pour avis au Conseil municipal de Choisy-le-Roi, puis présenté au Conseil territorial du Grand-Orly Seine Bièvre en vue de son approbation. La modification du PLU de Choisy-le-Roi entrera en vigueur à l'issue des mesures de publicité prévues au code de l'urbanisme.

Le Président de l'établissement public territorial
Grand-Orly Seine Bièvre

EP 24-469 / contact@publilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes
en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75,78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Comment Lyon s'est imposé comme une place forte de la santé en Europe

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

La troisième ville de l'Hexagone réunit l'intégralité des acteurs, depuis la recherche académique jusqu'aux industriels.

Stéphane Frachet
— Correspondant à Lyon

Dans le secteur de la santé, les deux plus grosses opérations de fusions-acquisitions en France, ces douze derniers mois, ont concerné des sociétés lyonnaises. En mars, la biotech Amolyt Pharma a décroché le jackpot du milliard d'euros en se vendant au géant anglo-suédois AstraZeneca. Au dernier trimestre 2023, Mablink, spécialisé dans les maladies endocriniennes rares, a apporté ses anticorps conjugués, qui sont des alternatives aux douloureuses chimiothérapies, au leader mondial du médicament Eli Lilly. Le montant de la transaction n'a pas été divulgué, mais il se chiffrerait à plusieurs centaines de millions d'euros.

Ces deux opérations ne sont pas le fruit du hasard. « *Lyon réunit tout l'écosystème nécessaire à la réussite d'une innovation dans le secteur médical* », analyse Jean-Guillaume Lafay, fondateur de Mablink, qui vient de s'associer au fonds d'investissement en capital du groupe familial lyonnais Mérieux. Pour l'instant, le fonds mis à sa disposition s'élève à 117 millions d'euros. De quoi engager de belles participations « *à Lyon ou ailleurs* », précise-t-il.

Biodistrict de Gerland

Place forte de la santé, la troisième ville française est l'une des rares en Europe à réunir l'intégralité des acteurs, à commencer par la recherche académique, qui s'appuie sur des hôpitaux et donc des patients, comme le Centre Léon-Bérard et les Hospices civils de Lyon (HCL). « *Ils se sont professionnalisés dans l'approche entrepreneuriale* », observe Jean-Guillaume Lafay.

Au-delà de l'idée et du brevet, il faut ensuite financer les études, les prototypes, jusqu'aux premières séries. C'est là qu'intervient l'accélérateur Pulsalys, pour le cas des innovations tirées du monde universitaire. « *Les acteurs industriels et les business angels lyonnais jouent leur rôle en finançant des projets hors du cadre académique* », ajoute Jean-Guilaume Lafay.

Autres moteurs, le cluster Clara, spécialisé en oncologie, ou le pôle de compétitivité Lyonbiopôle, plus généraliste, accompagnent, eux, les jeunes pousses et les entreprises en mettant à disposition des plateaux techniques dans le biodistrict de Gerland, dans le sud de la métropole. Depuis dix ans, ce quartier est en mutation. Il accueille déjà plus de 70 entreprises et 5.000 emplois dans la santé sur les quelque 89.000 postes recensés à l'échelle de toute la région. Dans ce quartier connu pour son stade qui abrite aujourd'hui le LOU Rugby, on compte des leaders mondiaux, comme Sanofi Genzyme et Boehringer Ingelheim, mais aussi des PME et ETI, dont Aguettant et Nemera, ainsi que le Centre international de recherche sur le cancer de l'OMS. Un nouveau bâtiment va accueillir deux agences nationales, celle de la sécurité sanitaire (Anses) et celle du médicament (ANSM).

Fournisseurs et prestataires

Le vivier des universités, des écoles d'ingénieurs, telles qu'INSA Lyon, et des centres de formation, comme l'Institut du médicament et des technologies de santé, apporte les ressources humaines requises pour faire tourner les laboratoires. Ce qu'a salué Paul Hudson, le directeur général de Sanofi, en inaugurant la nouvelle usine de vaccins de Neuville-sur-Saône, dans le nord de la métropole, le 10 septembre, en présence d'Emmanuel Macron. « *Le choix de cette implantation tient aussi à la formidable conjonction des compétences en chimie, en biologie et en ingénierie de la région* », a-t-il insisté.

Guidés par cet environnement favorable, les financeurs suivent dès les prémices jusqu'au premier tour de capitalisation. Turenne Santé, Sofinnova, Siparex, Mérieux Equity Partners, qui était présent chez Mablink, et bien sûr Bpifrance contribuent à pérenniser les jeunes pousses. Les dirigeants peuvent par ailleurs s'appuyer sur un tissu juridique considérable. Lyon réunit de « *très bons experts en propriété intellectuelle, ce qui est vital dans un environnement très concurrentiel* », remarque Denis Cavert, directeur général de Vaxxel, spin-off du Centre international de recherche en infectiologie de Lyon en lien avec le laboratoire de virologie de l'université Laval, au Québec.

> « Le choix de cette implantation tient à la formidable conjonction des compétences en chimie, en biologie et en ingénierie de la région. »
> **PAUL HUDSON**
> Directeur général de Sanofi

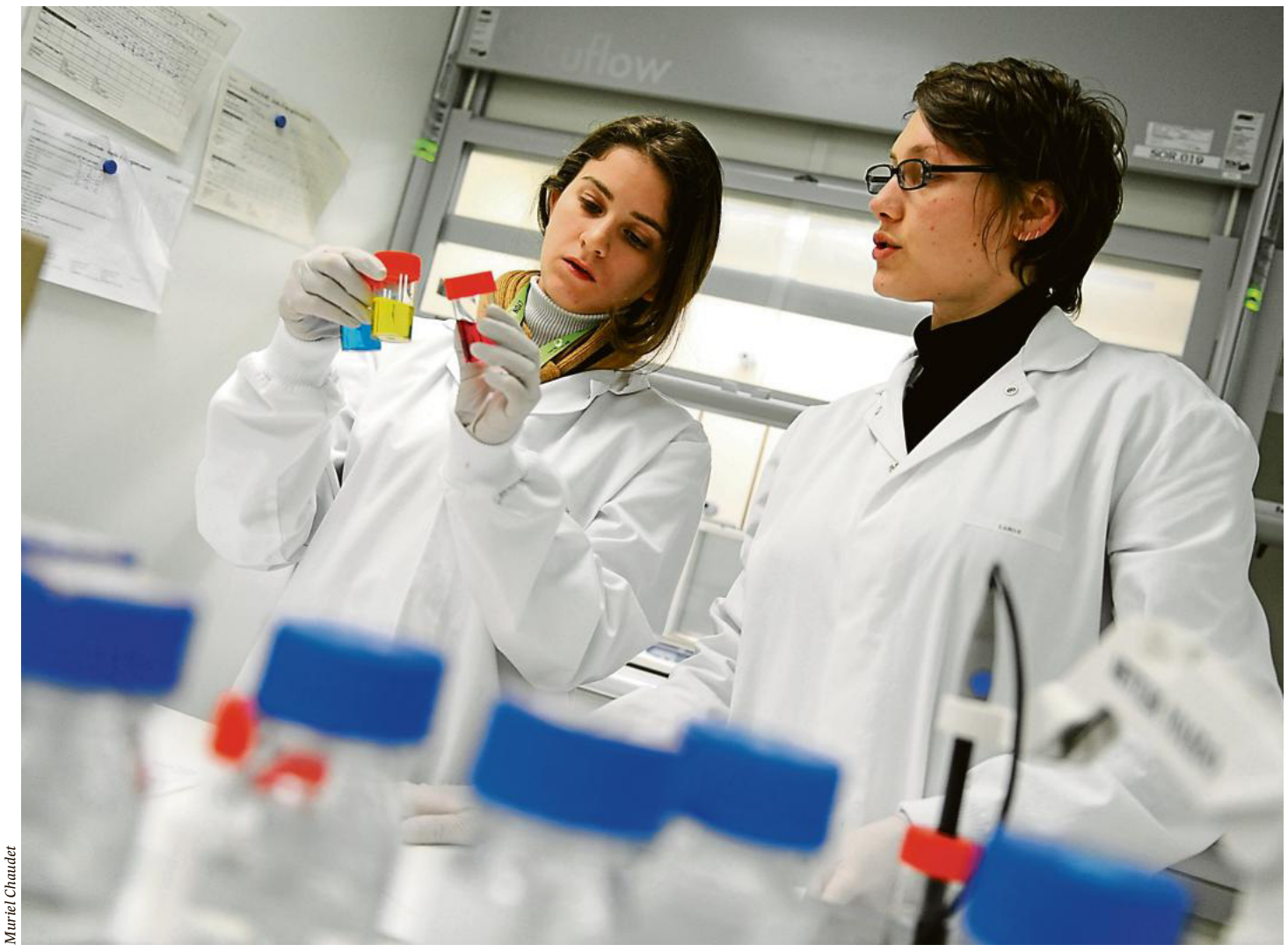
Cette biotech a publié récemment une étude préclinique sur des vaccins vivants atténués contre les maladies respiratoires, dont la bronchiolite. Une voie qui la met sur le chemin déjà emprunté par deux poids lourds, Pfizer et GSK, par Moderna et bientôt Sanofi.

Outre les biotechs qui lancent de nouveaux médicaments, l'écosystème lyonnais rassemble aussi leurs fournisseurs ou prestataires, à l'image de GenOway, plateforme méconnue qui aide les grands labos dans leurs recherches précliniques. Cette société cofondée par Alexandre Fraichard (ENS Lyon), auteur d'une thèse sur le premier rat cloné, Ralph, a mis son expertise de la transgenèse au service des géants du médicament.

105 millions d'euros levés depuis janvier

« *Dans les cancers du poumon, par exemple, notre plateforme permet de tester les cibles en quatre semaines, alors qu'il faut deux ans avec des études cliniques classiques* », décrit-il. Cette biotech cotée en Bourse, qui réalise 90 % de son activité à l'étranger, emploie aujourd'hui plus de 130 personnes. Elle a mis en place un plan en début d'année pour atteindre 50 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2028, au lieu de 20 millions l'an passé.

Selon Lyonbiopôle, les biotechs et autres acteurs de la santé de la région ont levé 105 millions d'euros depuis le début de l'année, dont Enyo Pharma (39 millions) ou Maat Pharma (19,2 millions). Cette liste s'allonge tous les mois. ■



Muriel Chaudet

Depuis un an, les deux principales fusions-acquisitions en France dans le secteur médical ont concerné des sociétés lyonnaises.

Première usine pour Orixha et son refroidisseur accéléré post-arrêt cardiaque

La société lyonnaise prépare l'industrialisation de son dispositif de ventilation liquidienne qui refroidit les malades après un arrêt cardiaque.

La biotech Orixha vient d'obtenir une autorisation de l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé (ANSM), pour lancer une étude clinique pour sa solution de refroidissement des patients qui ont subi un arrêt cardiaque. Les premiers essais auront lieu dans les prochains mois à l'hôpital Cochin à Paris.

Un million d'arrêts cardiaques se produisent aux Etats-Unis et en Europe chaque année. Près d'un cas sur trois est dirigé vers les soins intensifs, où moins de 10 % survivront sans aucune séquelle. Dans les cas les plus graves, c'est la mort cérébrale et un patient en état végétatif. Le sujet est bien connu des urgentistes sous le vocable de SPAC (Syndrome post-arrêt cardiaque). « *Le seul moyen de l'éviter est de refroidir le corps rapidement afin que le sang continue d'irriguer les organes vitaux et notamment le cerveau* », souligne Fabrice Paublant, directeur général de la jeune pousse lyonnaise, qui a levé quelque 10 millions d'euros depuis sa création en 2018.

« Un écosystème »

Grâce à la validation de son programme inédit, Orixha lance les études pour installer sa première usine près de Lyon « *où nous avons bénéficié d'un écosystème de fournisseurs lyonnais et régionaux, notamment pour le cœur du dispositif, le liquide stérile qui refroidit le patient en le ventilant* », explique Fabrice Paublant. Parmi eux, la PME lyonnaise de chimie de spécialités Activation et le spécialiste de l'électronique Creative Eurecom installé près d'Angers.

L'usine est déjà dessinée ; le process est mis au point. Il ne reste plus qu'à la construire. Ce sera fait « *à l'horizon 2028* », au sein du parc industriel de la Plaine de l'Ain, à Saint-Vulbas, indique Fabrice Paublant, qui prépare une nouvelle levée de fonds en 2025 pour financer cet investissement estimé à 10 millions d'euros.

La date

2028

L'usine, qui est déjà dessinée, est prévue sur le parc industriel de la Plaine de l'Ain.

Recrutement à terme

Pour l'instant, Orixha emploie huit collaborateurs, et mobilise une vingtaine de personnes supplémentaires autour de son projet. A terme, il va falloir recruter pour étoffer l'effectif, dont une quinzaine de personnes sur le site de production qui requiert un classement du site ISO 13.485, la norme en matière de dispositif médical. Soutenu par Bpifrance et l'EIC Fund (Union européenne), Orixha a été fondée par cinq chercheurs de l'école vétérinaire de Maisons-Alfort (Val-de-Marne), de l'Inserm et de l'université de Sherbrooke (Canada), qui restent majoritaires. — ***S. Fr.***

Prothèses : le français Menix en voie de démantèlement

L'usine Serf, près de Lyon, a été reprise au printemps par le groupe américain Stryker, leader mondial des prothèses. Son propriétaire, le français Menix, est progressivement démantelé.

Stryker, géant mondial du médical dont le siège social pour la France est à Pusignan (Rhône) a repris au printemps l'usine Serf à Décines-Charpieu, près de Lyon, pour un montant non divulgué. L'ex-Société d'étude, de recherche et de fabrication (Serf), créée en 1973 par André Rambert avec le professeur Gilles Bousquet du CHU de Saint-Etienne, appartenait au groupe français Menix, contrôlé par le fonds Five Arrows Principal Investment de la banque d'affaires Rothschild, épaulé par les sociétés d'investissement Keensight et Turenne.

Progressivement, les actionnaires financiers se sont désengagés en cédant leurs participations. Serf, qui conserve son usine et ses 170 employés, est l'inventeur de la prothèse à double mobilité, qui augmente l'amplitude articulaire et diminue le risque de luxation. Aujourd'hui, c'est le numéro un de la hanche en France.

Un contexte compliqué

Comme tous les acteurs des dispositifs médicaux, il fait face à un contexte compliqué : l'augmentation des coûts structurels et l'inflation, le renforcement depuis 2018 de la normalisation européenne à travers la classification MDR (Medical devices registration), qui rapproche les dispositifs médicaux des médicaments, et, en face, un blocage des prix instauré dans le système de santé. Rencontré quelques semaines avant la cession, Cyrille Fleury, directeur général de Menix, expliquait aux « Echos » que « *80 % des ressources de R&D vont à la mise à niveau réglementaire plutôt qu'aux études de recherche et développement* ».

Le leader mondial du secteur, Stryker, déjà repreneur de plusieurs pépites européennes, comme l'anglais Cerus l'an passé, se réjouit d'enrichir son « *portefeuille mondial et de renforcer son engagement en faveur de l'excellence orthopédique* », explique Katherine Truppi, présidente de la division Joint Replacement de ce géant de plus de 20 milliards de dollars de chiffre d'affaires.

Autre cession en cours

Menix comportait à l'origine quatre PME. Du petit groupe français qui avait réalisé 125 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2022 avec 475 salariés, il ne reste aujourd'hui que Dedienne Santé, concepteur et fabricant d'implants orthopédiques, à Montpellier (Hérault) et Global D, spécialisé en implantologie dentaire installée à Brignais (Rhône), qui serait, selon nos informations, sur le point d'être cédé. Le manager de OneOrtho Medical, à Saint-Genis-Laval (Rhône), qui conçoit et fabrique en impression 3D des implants à usage unique, vient de reprendre l'entreprise. — ***S. Fr.***

> Leader mondial du secteur, Stryker est déjà repreneur de plusieurs pépites européennes.

Pharmacies : le groupement coopératif Giropharm absorbe Apothera

ÎLE-DE-FRANCE

En rachetant un groupe près de trois fois plus gros que lui, le réseau coopératif de pharmacies entend devenir un poids lourd de ce secteur en pleine transformation.

Léo Da Veiga

C'est David qui avale Goliath. Le groupement coopératif de pharmaciens Giropharm, basé à Rungis (Val-de-Marne), annonce mardi le rachat de son concurrent marseillais Apothera (ex-Pharma Santé Développement Groupe) auprès des fonds d'investissement Connect Pro, Sofipaca, Smalt Capital et Société Générale Capital Partenaires. Une société pourtant bien plus grosse qu'elle, puisqu'elle dispense ses services à 1.300 officines françaises générant 3 milliards d'euros de ventes annuelles, contre 500 pharmacies adhérentes à Giropharm, pour 1,2 milliard de chiffre d'affaires cumulé.

Ce rapprochement permet à Giropharm de se placer comme l'un des plus gros acteurs du secteur, avec 9,2 % des parts d'un marché très éclaté. Il existe en effet en France plus de 300 de ces groupements proposant aux pharmaciens un référencement de médicaments non remboursés et d'articles de parapharmacie à prix négociés, mais aussi pour certains – comme Giropharm – une large palette de service allant de la carte de fidélité services à la facturation centralisée, en passant par la création des sites Internet. « *Nos concurrents tendent à se consolider. Nous devions atteindre une taille critique pour ne pas perdre notre poids de négociation face aux fournisseurs* », explique Gilles Unglik, directeur général opérationnel de la coopérative. « *La croissance organique est assez lente sur ce marché, car les pharmaciens restent généralement fidèles à leurs groupements* », poursuit-il.

Au-delà de ce changement d'échelle, la fusion des deux entités à des atouts stratégiques. Elle permet à Giropharm d'harmoniser son ancrage territorial, alors qu'il ne comptait que peu d'adhérents en région Provence-Alpes-Côte-d'Azur.

Promouvoir petit à petit le modèle

« *Cela ajoute de nouvelles cordes à notre arc, Apothera ayant, contrairement à nous, un organisme de formation et une centrale d'achat, ainsi qu'une marque propre étoffée pour la parapharmacie (Nep La Marque). Toutes ces nouvelles offres seront un atout supplémentaire pour nos coopérateurs* », plaide Gilles Unglik.

De leur côté, les ex-Apothera se verront proposer l'accompagnement marketing de la coopérative, notamment sa carte de fidélité et sa gestion des sites Internet, ainsi qu'un accompagnement pour obtenir des certifications. « *Notre tâche aujourd'hui est d'intégrer progressivement ces nouveaux adhérents* », explique le dirigeant. Un travail d'autant plus lourd qu'il faudra promouvoir petit à petit le modèle coopératif, la fusion ne permettant pas d'obliger les nouveaux adhérents à acquérir des parts sociales du groupement. « *En attendant, nous proposerons des offres de services différenciées, adaptées aux besoins de chacun.* » La coopérative, qui passe de 75 à 110 salariés, assure rester ouverte à d'autres opportunités de croissance externe. ■

Ce rapprochement permettrait à Giropharm de se placer comme l'un des plus gros acteurs du secteur avec 9,2 % des parts d'un marché très éclaté. *Photo Giropharm*

Constellium se dote d'un nouveau centre de recyclage d'aluminium en Alsace

GRAND EST

Le groupe a investit 130 millions d'euros sur son site de Neuf-Brisach.

Bénédicte Weiss
— Correspondante à Strasbourg

Le spécialiste de l'aluminium Constellium inaugure ce mardi son nouveau centre de recyclage à Neuf-Brisach, dans le Haut-Rhin. Soit un investissement de 130 millions d'euros (dont 10 millions de soutien de France Relance) lancé il y a deux ans, pour augmenter drastiquement ses capacités de recyclage. Le site pourra ainsi recycler 130.000 tonnes d'aluminium en plus par an, comparé à 160.000 tonnes actuellement. Cela représente une extension d'environ 15.000 mètres carrés et la création d'une centaine d'emplois.

Le gisement exploité provient essentiellement des deux principaux marchés que sert l'usine de Neuf-Brisach, spécialisée dans la production de bobines et de tôles en aluminium. Soit des chutes de métal de la fabrication automobile et des canettes usagées, donc des emballages. Ces dernières proviennent surtout de Scandinavie et d'Allemagne. « *Ironie du sort, nous ne pouvons pas utiliser de canette issue du système de recyclage français, la qualité du tri n'étant pas toujours performante,* explique Jean-Marc Germain, directeur général du groupe. *Nous avons arbitré entre le prix auquel nous achetons les déchets et le rendement que nous en obtenons.* »

A terme, l'usine devrait aussi s'alimenter via le projet « Close the Loop » que mène Constellium avec, notamment, des casses automobiles pour récupérer des véhicules en fin de vie, les démanteler puis récupérer les différents alliages d'aluminium qui les composent.

7,2
MILLIARDS D'EUROS
Le chiffre d'affaires de Constellium en 2023.

Empreinte carbone

« *Il y a une vraie demande de nos clients pour disposer de plus d'aluminium recyclé car le fabriquer nécessite vingt fois moins d'énergie que pour du métal primaire* », avance encore Jean-Marc Germain, alors que l'emploi de métal recyclé permet aux clients du groupe d'alléger l'empreinte carbone de leurs produits.

En dépit de son ampleur, le nouveau centre de recyclage ne couvrira pas tous les besoins en matière première de l'usine de Neuf-Brisach, qui devra toujours compléter son approvisionnement par du métal primaire. Elle travaille chaque année environ 450.000 tonnes d'aluminium.

Présent dans onze pays, Constellium, qui a publié un chiffre d'affaires de 7,2 milliards d'euros en 2023 avec environ 12.500 personnes (dont quelque 1.500 à Neuf-Brisach), dispose d'autres centres de recyclage dans le monde, le plus gros étant situé aux Etats-Unis, en Alabama. Les capacités de recyclage du groupe, de 750.000 tonnes en incluant le site inauguré ce jour, seront prochainement appelées à augmenter avec l'investissement de lus de 195 millions d'euros dans trois de ces centres. ■

Japet Medical va industrialiser son exosquelette lombaire

INNOVATEURS

Nicole Buyse
— Correspondante à Lille

Après trois ans de R&D, Japet Medical a mis au point un exosquelette lombaire qui fonctionne comme une sorte d'amortisseur de la colonne vertébrale. Quand on actionne avec une télécommande les deux moteurs intégrés sur chaque côté de cette ceinture, on peut alléger jusqu'à 40 % la pression exercée sur le bas du dos au moment de soulever une charge lourde.

Créée en 2016 au sein d'Eurasanté à Lille, l'entreprise estime être la seule au monde à produire un « *exosquelette motorisé préservant le dos des collaborateurs dans la totalité de leurs mouvements* » dans le cadre du port de charges, que ce soit en position debout, penchée ou en rotation. Cette approche médico-technologique la différencie des autres fabricants qui ne ciblent bien souvent que la flexion.

Son dispositif qui allie science médicale et robotique vise à prévenir les troubles musculosquelettiques (TMS), notamment les lombalgies. Mais il peut aussi maintenir dans l'emploi des personnes qui en souffrent. La société cible plus particulièrement les grands secteurs industriels, équipant ainsi déjà des entreprises comme Engie, Naval Group ou la SNCF. Elle s'adresse aussi à l'agroalimentaire, où la production est plus difficile à automatiser, et s'intéresse à la logistique et au BTP.

La rentabilité visée pour fin 2024

La société, qui commercialise son dispositif depuis 2020, en a déjà vendu 1.400 exemplaires, dont 400 rien que depuis le début de l'année et 10 % à l'étranger (Italie, Suisse, Royaume-Uni…). Elle ne révèle pas son chiffre d'affaires, mais dit doubler sa croissance chaque année en France et prévoit d'atteindre la rentabilité fin 2024.

Japet Medical vient tout juste de clôturer une campagne de crowdfunding à 1,15 million d'euros, qui s'ajoute au montant de 1,55 million réuni en 2023 par l'intermédiaire de la même plateforme, Tudigo. L'enveloppe totale de 2,7 millions a été collectée auprès de 850 investisseurs particuliers. L'an dernier, avec le premier financement participatif, l'entreprise a mis au point une nouvelle version de son dispositif : plus compact, plus réactif et plus fiable.

Avec ce million supplémentaire, elle compte installer, en 2025, une véritable ligne de production. Jusque-là, l'assemblage des pièces était fait de manière artisanale, une fabrication en petite série réalisée dans ses locaux de Loos, près de Lille. De même, la société veut s'équiper pour réaliser en interne des tâches confiées jusqu'à présent à des sous-traitants dans la partie textile : la découpe, les coutures et le moulage de certaines pièces. « *Cela va nous permettre, d'ici à trois ans, de tripler les volumes tout en divisant par trois les coûts de production et donc le prix final* », explique Antoine Noel, cofondateur et président de Japet Medical. Son exosquelette coûte aujourd'hui 7.700 euros. La société compte aussi renforcer sa présence en Europe, en commençant par l'Italie.

Son équipe de production, qui tourne avec six personnes – sur un effectif actuel de trente salariés – devrait être musclée à une vingtaine d'ici à trois ans. Selon Japet Medical, les TMS, auxquels sont exposés deux millions de salariés en France, représentent aujourd'hui la principale cause des arrêts de travail, dont le coût est estimé à un milliard d'euros par an. ■

Il a dit

Japet Medical

« Cela va nous permettre, d'ici à trois ans, de tripler les volumes tout en divisant par trois les coûts de production. »

ANTOINE NOEL
Cofondateur et président de Japet Medical

GCK boucle une levée de fonds de 50 millions

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Le spécialiste du « rétrofit » ouvre son capital au fonds Shift4Good.

Françoise Sigot
— Correspondante à Lyon

Après avoir réuni 15 millions d'euros il y a deux ans, le groupe GCK (Green Corp Konnection), qui organise ses activités entre la Savoie où est installé son siège social, cinq sites de production dans le Puy-de-Dôme et un autre en Provence, annonce ce mardi avoir sécurisé une levée de fonds de 40 millions d'euros auprès du fonds Shift4Good et de ses actionnaires historiques. Il compte encore lever une dizaine de millions d'euros d'ici à la fin de l'année. « *Nous étions dans une phase active de recherche et d'homologation. Là, nous allons pouvoir passer à l'accélération de la production en série* », indique Eric Boudot, président et cofondateur de GCK. Le groupe agrège sept sociétés, toutes actives dans la décarbonation des transports.

Cet apport d'argent va permettre au groupe de s'atteler à la production d'autocars rétrofités à hydrogène en série pour fournir, entre-autres, la région Auvergne-Rhône-Alpes. Il va aussi lancer la production de moteurs à combustion hydrogène pour le marché américain dans le cadre d'un partenariat avec Solution F – qu'il a repris en 2022 – et la marque américaine Saleen Automotive.

« Aller à l'international »

Enfin, les ventes de batteries lithium-ion, moteurs et solutions d'électroniques embarquées pour le matériel roulant, qui ont jusque-là tiré l'activité du groupe, devraient poursuivre leur croissance. Le groupe, qui emploie 300 collaborateurs, table sur un chiffre d'affaires de 45 millions cette année, contre 20 millions en 2023.

GCK mise sur l'arrivée à son capital de Shift4Good, fonds de capital-risque à impact dédié à la mobilité durable et à l'économie circulaire, pour poursuivre la R&D et parfaire ses technologies. Et pour franchir les frontières nationales. « *Nous avons réussi à prendre une position de leader sur plusieurs de nos technologies. Si nous voulons véritablement accélérer, il faut aller à l'international* », affirme Eric Boudot. Dans un premier temps, GCK compte exporter ses batteries et moteurs, avant d'installer des sites de production à l'étranger. ■

Commerzbank : UniCredit lance une opération séduction en Allemagne

BANQUE

Dans un entretien avec la presse allemande, le patron d'UniCredit, Andrea Orcel, défend l'intérêt d'une fusion avec Commerzbank pour les clients.

A ses yeux, peu de doublons existent entre la banque et HypoVereinsbank, la filiale d'UniCredit en Allemagne.

Emmanuel Grasland
— Bureau de Berlin

Andrea Orcel lance son offensive face aux réticences allemandes. Quelques jours après la reprise de 9 % du capital de Commerzbank par UniCredit, le patron de la banque italienne lance une campagne de séduction outre-Rhin. Dans un entretien publié ce matin par le journal allemand « Handelsblatt », le dirigeant s'emploie à détailler les avantages d'une fusion entre les deux établissements, mais sans avancer de calendrier qui risquerait d'effrayer la partie allemande.

Prudent, Andrea Orcel rappelle qu'UniCredit n'est pour l'instant qu'un actionnaire, tout en soulignant qu'un rapprochement pourrait apporter *« une valeur ajoutée considérable »* à toutes les parties prenantes. Il s'agirait à la fois d'une fusion transfrontalière et d'une fusion interne au marché allemand, puisqu'UniCredit détient HypoVereinsbank (HVB), la troisième banque privée allemande.

Complémentarité

Quel serait l'avantage pour les clients allemands ? *« Le marché allemand a besoin de banques privées plus fortes, en concurrence avec les caisses d'épargne et les banques coopératives, qui contrôlent ensemble 60 % du marché des prêts aux entreprises »*, répond le patron d'UniCredit. A ses yeux, les clients privés seraient mieux soutenus et les PME allemandes pourraient être renforcées par des financements et un accompagnement *« plus complets »* à l'international. Surtout, Andrea Orcel cherche à rassurer les employés de Commerzbank sur l'impact social d'un rapprochement entre deux banques de taille équivalente. *« Il y a très peu de chevauchements entre les établissements. Il serait donc possible de créer une banque qui se complète bien sur le plan géographique et qui est très bien équilibrée entre la clientèle privée et les entreprises »*, assure le dirigeant au « Handelsblatt ».

Andrea Orcel, qui s'est souvent fait l'avocat de la consolidation bancaire européenne, assure qu'il n'y aurait pas vraiment de doublons sur l'activité clientèle, les produits ou le réseau géographique des deux banques.

En revanche, il y aurait *« un potentiel d'économies dans les fonctions centrales »*, juge-t-il. Les informaticiens notamment seraient sérieusement concernés car *« des synergies considérables seraient possibles »* dans le domaine de la technologie et les données. Surmonter l'opposition des employés ne sera pas évident. Le syndicat Verdi souligne que HVB comptait près de 30.000 employés avant son rachat par UniCredit, contre moins de 10.000 aujourd'hui.

Le sujet est aussi macroéconomique. *« Une prise de contrôle de Commerzbank par UniCredit signifierait que nous renoncerions à notre indépendance et, surtout, que nous confierions le financement de la politique industrielle en Allemagne à des mains italiennes »*, expliquait la semaine dernière aux « Echos » Stefan Wittmann, le représentant du syndicat Verdi au conseil de surveillance.

L'Etat allemand détient encore 12 % du capital de la banque allemande.

Le patron d'UniCredit souhaite-t-il engager prochainement des négociations ? *« Nous sommes très détendus à ce sujet »*, répond Andrea Orcel. *« Quand le moment sera venu, nous mènerons un dialogue constructif. Nous voulons d'abord mieux comprendre le plan de la Commerzbank pour créer de la valeur au cours des trois prochaines années. »*

Interrogé à l'occasion d'une conférence du secteur à Berlin, le directeur général de Commerzbank, Manfred Knof, a indiqué lundi qu'il étudierait toute proposition émanant d'UniCredit. *« Nous sommes bien sûr convaincus de notre propre projet »*, a expliqué le dirigeant. *« Mais si quelqu'un d'autre a de bonnes idées et les présente, nous sommes suffisamment professionnels pour les examiner et les considérer de manière responsable. »* Deutsche Bank et Commerzbank ont mené des discussions formelles sur une possible reprise, début 2019, avant que le projet ne soit abandonné. L'idée était soutenue par le gouvernement.

Aujourd'hui, Deutsche Bank ne paraît pas ravi à l'idée de voir Commerzbank repris par un rival étranger, mais pour la banque, racheter tout ou partie des 12% détenus par l'Etat ne semble pas non plus une option selon nos informations, faute de capitaux excédentaires disponibles. — *Avec* ***Thibaut Madelin***

Lire « Crible »
Page 32

Il s'agirait à la fois d'une fusion transfrontalière et d'une fusion interne au marché allemand, puisqu'UniCredit détient HypoVereinsbank (HVB), la troisième banque privée allemande. *Photo Francesca Volpi/Bloomberg*

Commerzbank, ABN AMRO… les Etats européens se pressent de solder le fardeau de la crise de 2008

Depuis un an, les gouvernements ont cédé pour 16 milliards d'euros d'actions des banques sauvées de la faillite lors de la grande crise financière, a calculé le « Financial Times ». La pression sur les déficits publics ne devrait pas inverser la tendance, en dépit de la récente baisse des taux.

Anne Drif

Seize ans après la grande crise financière, la hausse des taux a offert une fenêtre de tir aux Etats européens toujours « scotchés » avec leurs parts dans les banques sauvées de la faillite. De NatWest (ex Royal Bank of Scotland) à ABN AMRO mercredi, ils ont multiplié les cessions ces derniers mois, totalisant sur un an pour 16 milliards d'euros de ventes d'actions dans des groupes bancaires nationalisés, selon les calculs du « Financial Times ».

Dans la foulée de l'annonce de l'Etat allemand sur la cession de titres de Commerzbank, le gouvernement néerlandais a ramené la semaine dernière de 49,5 % à 40,5 % sa participation dans ABN AMRO, dégageant 1,17 milliard d'euros. Il avait amorcé son plan de sortie il y a neuf ans, via une introduction en Bourse qui lui avait rapporté 3,3 milliards d'euros. *« Avec l'achèvement de ce programme de vente, une nouvelle étape a été franchie dans le retour responsable d'ABN AMRO vers le marché »*, a réagi le ministre des Finances, Eelco Heinen.

Ces plans de cessions sont loin de renflouer les Etats à hauteur du coût des nationalisations de 2008. A lui seul, l'Etat néerlandais a dépensé 27 milliards d'euros pour sauver ABN AMRO de la faillite.

La pression sur les déficits publics européens devrait continuer d'alimenter les privatisations de banques, en dépit de la dernière revue à la baisse des taux directeurs de la BCE. Et offrir des opportunités aux banques les plus offensives de la zone Euro comme l'italien UniCredit, positionné coup sur coup sur Alpha Bank en Grèce et Commerzbank en Allemagne. Les gouvernements grecs et italiens devraient accélérer leurs sorties cette année. Athènes, qui a dépensé 50 milliards d'euros pour sauver son système bancaire, a dégagé 1,7 milliard d'euros l'an dernier en cédant ses titres dans Alpha Bank, Eurobank et Piraeus Bank. L'Etat hellénique a aussi vendu pour 1 milliard d'euros d'actions de National Bank et doit céder ses 18 % restant dans les semaines qui viennent.

Rome, de son côté, a réduit sa participation dans la plus vieille banque du monde, Monte dei Paschi di Siena, passée de 64 % à 27 % depuis novembre dernier, ce qui a permis de lever 1,6 milliard d'euros. Le marché attend qu'il cède le solde d'ici à décembre.

Idem en Grande-Bretagne et en Irlande, qui doivent relancer leurs plans de désengagement l'an prochain. Londres, qui a injecté 45,5 milliards de livres dans l'ex-Bank of Scotland, en a cédé pour 5,5 milliards de livres depuis décembre. Depuis sa dernière opération fin août, sa participation dans NatWest (son nouveau nom) a été ramenée à 18 %, soit autour de 5 milliards de livres.

99,59 %
C'est la part de Dexia encore détenue par les Etats belge et français (dont 46,81 % pour la France). L'ancienne banque des collectivités locales leur a coûté plus de 16 milliards d'euros.

L'Etat néerlandais a dépensé 27 milliards d'euros pour sauver ABN AMRO.

Depuis novembre, le gouvernement irlandais a aussi cédé en plusieurs salves pour 2,6 milliards d'euros de titres de la banque AIB. Il détient désormais 22 % de la banque, qu'il avait renflouée à hauteur de 21 milliards d'euros.

Les Etats belge et français, en revanche, n'ont pas été en mesure de monétiser le sauvetage de Dexia. Ensemble, ils détiennent aujourd'hui encore 99,59 % (dont 46,81 % pour la France) de l'ancienne banque des collectivités locales, qui leur a coûté plus de 16 milliards d'euros. Ils ont été contraints d'engager une procédure d'extinction. De l'ordre de 400 milliards d'euros, le bilan de la banque a été ramené à 61 milliards d'euros fin 2023. Et la banque n'opère plus sous licence bancaire depuis janvier dernier. ■

Crédit immobilier : les banques craignent le retour des renégociations

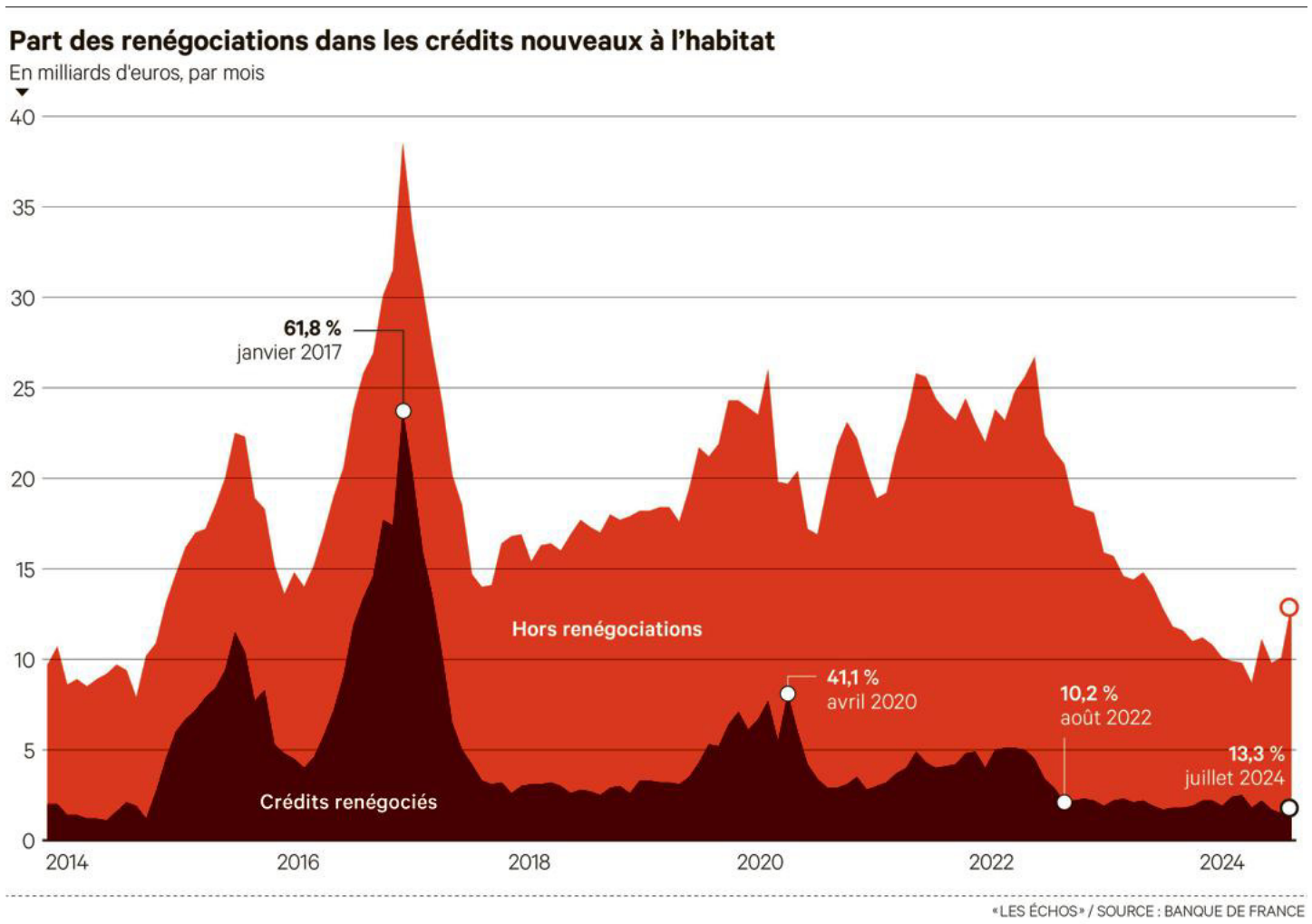
CRÉDIT

Le début de baisse des taux observé depuis le début de l'année sur les prêts immobiliers pourrait provoquer une nouvelle vague de renégociations de crédit d'ici à la fin de l'année.

Edouard Lederer
et Tifenn Clinkemaillié

Un cauchemar nommé renégociations… A mesure que la Banque centrale européenne baisse ses taux – elle vient de le faire pour la deuxième fois en quelques mois –, les banques voient revenir le risque d'une pratique qui ne fait pas leurs affaires, mais difficile à freiner : voir des emprunteurs, qui ont contracté un prêt l'an dernier parfois à plus de 4 %, se faire racheter leur crédit à des conditions plus avantageuses par un établissement concurrent. Une façon d'obtenir un taux plus faible.

Les renégociations de crédit ne sont pas encore revenues à la mode, comme en témoignent les derniers chiffres de la Banque de France, mais le public commence à se poser des questions. Depuis que les banques ont commencé à réviser à la baisse leurs barèmes de prêts, les articles de presse et les communications des courtiers fleurissent en ligne, sensibilisant les emprunteurs au sujet.



«LES ÉCHOS» / SOURCE : BANQUE DE FRANCE

Frais et pénalités

Le cycle de baisse des taux déclenché en juin par la BCE n'a fait que renforcer cette impression. « *Dès que les gens comprennent que les taux baissent, ils se disent qu'ils vont renégocier. Les Français se posent la question depuis le début du printemps, ils ont bien compris que ça existe et que c'est faisable. Beaucoup de gens qui signaient au plus haut se disaient par ailleurs que, de toute façon, ils renégocieraient* », estime Maël Bernier, porte-parole chez MeilleurTaux.

Et signe que le sujet est actuellement porteur, le gendarme financier, l'ACPR, a déjà mis en garde contre « *la multiplication de fausses offres de prêt immobilier ou de rachat de crédit proposées par des individus usurpant l'identité de courtiers et d'établissements de crédit* ».

Pour l'heure, les chiffres restent pourtant plutôt calmes : à fin juillet, les prêts renégociés constituaient à peine 13,3 % des nouveaux crédits immobiliers (soit 1,7 milliard d'euros), l'un de leurs niveaux les plus faibles en dix ans. Cette part est tombée au plus bas en août 2022, à 10,2 % de la production. Avec des taux de crédit en pleine phase de hausse et des volumes de prêts en chute libre, peu de clients – et aucune banque – n'avaient intérêt à se lancer dans une telle opération.

« *Ces opérations correspondent pour l'heure davantage à des clients qui renégocient leur assurance emprunteur* », explique un proche de la supervision bancaire, ce qui a pu conduire à des rachats de prêts. Pas encore à des « renégos » en bonne et due forme. « *C'est encore un peu tôt pour cela* », poursuit cette source.

Mais les planètes pourraient progressivement s'aligner. « *Sur le papier, on considère qu'il faut entre 0,7 et 1 point d'écart pour qu'il soit avantageux de renégocier. Les taux sont déjà en baisse de 0,8 par rapport à septembre dernier, mais les frais de renégociation restent un problème majeur. Pour les crédits les plus récents, le gain estimé est trop faible au regard des frais* », souligne Sandrine Allonier, porte-parole de Vousfinancer.

Des taux variables… à la baisse

« *Les gens peuvent commencer à se poser la question, mais cela peut valoir le coup d'attendre deux ou trois mois, notamment si les taux baissent encore, car renégocier entraîne des frais, dont parfois des pénalités de remboursement anticipé* », abonde Maël Bernier.

Mais le moment approche où la question va se poser. Selon l'Observatoire Crédit Logement/CSA, le taux moyen (hors assurances) pratiqué en août était de 3,63 %, soit un écart de 0,6 point par rapport au pic atteint en novembre 2023. Un passage des taux moyens sous la barre des 3,5 % – ce qui pourrait arriver d'ici à la fin de l'année – pourrait donner le coup d'envoi, estime Maël Bernier. Les établissements, qui se plaignent de la faiblesse ces derniers mois de la demande de crédit, ne voient pas cette probable évolution d'un bon œil, alors que le marché français de la banque de détail souffre déjà depuis deux ans. Les prêteurs n'ont pas tellement bénéficié de la hausse des taux, puisque les prêts sont accordés à taux fixe.

« *Les banques restent plombées par des stocks de prêts accordés à taux faible, faiblement rémunérateurs* », décrit un analyste spécialisé dans le secteur financier. Quant aux nouveaux prêts, leur volume s'est effondré en raison d'une demande atone, et les banques n'ont pu que très graduellement remonter leurs prix.

Une perspective favorable pour les emprunteurs, nettement moins pour les banques de détail françaises, dont les revenus restent sous forte pression.

Lorsque les taux baissent, c'est la mécanique inverse qui joue : en recherche de clients, les banques adaptent assez vite leurs prix. Et les clients ne se privent pas de courtiser une autre banque – ou de prier leur établissement de s'aligner. En somme, en France, le crédit immobilier est à taux fixe lorsque les taux montent, mais devient d'une certaine manière variable quand les taux baissent.

Le secteur en a fait l'amère expérience en 2016-2017, avec des taux au plus bas. Renégocier son prêt était alors devenu en France un sport national, représentant alors jusqu'à… 60 % de la production des banques. La vague ne devrait pas être, cette fois d'une telle ampleur. « *On ne va pas avoir de vagues massives de renégociation, car peu de gens ont emprunté lorsque les taux étaient au plus haut. Beaucoup de banques ne prêtaient plus à ce moment-là, les renégociations ne feront pas remonter la production de crédit* », estime Sandrine Allonier. ■

La panne du crédit immobilier laissera des traces chez les courtiers

Après une année noire en 2023, et un début d'année 2024 poussif, les courtiers croient en la reprise de la demande. Alors que les défaillances dans le secteur affichent une hausse de 18 % à fin août, la période pourrait profiter aux grands réseaux.

Une longue pente à remonter. Après avoir vu la production de crédit immobilier dégringoler de près de 40 % sur l'année 2023, les courtiers croient de nouveau à l'embellie. En juillet, la bonne nouvelle que ces spécialistes du secteur attendaient depuis de longs mois est enfin venue se concrétiser dans les chiffres de la Banque de France : la production de prêts à l'habitat s'est nettement redressée, à 11,4 milliards d'euros, après 8,6 milliards en juin.

Baisse des taux de la BCE, reflux de l'inflation, banques volontaristes et acheteurs qui reviennent… les voyants sont au vert pour le marché du courtage, assurent-ils, sans toutefois crier victoire.

« *Les mois qui viennent de s'écouler ont été très difficiles, quand les banques ont fermé le robinet du crédit, c'est notre matière première qui a été directement impactée* », rappelle Sandrine Allonier, porte-parole de Vousfinancer. Et si la baisse des taux moyens s'est amorcée au début de l'année, la production de crédit, elle, a tardé à se relancer, et a même atteint, au premier semestre, un plus bas depuis 10 ans.

« *En 2024, le démarrage a été très poussif* », confirme Caroline Arnould, directrice générale de Cafpi. Mais l'heure est aujourd'hui à l'optimisme. « *Depuis mars-avril, nous observons un frémissement, avec une hausse des demandes de plus de 35 % par rapport à l'année dernière* », souligne celle qui est aussi présidente de l'APIC, l'association représentant les courtiers. Dans le même temps, les banques, avides de boucler leurs objectifs de production avant la fin de l'année, se montrent enclines à prêter. « *Il y a actuellement une concurrence assez saine entre les établissements bancaires* », confirme Maël Bernier, porte-parole de MeilleurTaux.

Retour des embauches

Pour traverser les crises, les différents leaders du secteur misent depuis plusieurs années sur la diversification, à travers l'assurance-emprunteurs ou la prévoyance. Malgré leurs efforts, la période n'aura pas été sans effet pour le marché. Parmi les activités de services financiers liées à l'immobilier, qui comprennent notamment les courtiers en crédit, Altares dénombrait à fin août 2024, 187 défaillances d'entreprises, soit 17,6 % de plus qu'en 2023, et deux fois plus qu'en 2022. Et alors que beaucoup d'indépendants s'étaient lancés dans ce métier lors de la période faste des taux bas, nombreux sont ceux qui n'ont pas résisté à un environnement moins favorable.

La donne semble aujourd'hui s'inverser. « *Il y a de la place pour reprendre des parts de marché* », estime Sandrine Allonier, qui constate également l'arrivée d'une « *nouvelle phase d'embauche* ». Les grandes enseignes pourraient être avantagées. « *Les grandes structures attirent aujourd'hui beaucoup de courtiers* », assure Caroline Arnould pour qui « *il va y avoir de moins en moins de marques, qui cohabiteront avec des courtiers indépendants* ». La consolidation du secteur pourrait donc s'accélérer.

> « Les mois qui viennent de s'écouler ont été très difficiles, quand les banques ont fermé le robinet du crédit. »
> **SANDRINE ALLONIER**
> Porte-parole de Vousfinancer

Si elle se confirmait, cette prévision pourrait rassurer les fonds d'investissement comme BlackFin, Silver Lake ou encore Bridgepoint, derrière les gros courtiers français, respectivement Cafpi, MeilleurTaux et Empruntis. Après les avoir rachetés à prix d'or – avant la baisse des taux et la chute brutale de la production de crédit – ces fonds, lourdement endettés, ont pu craindre d'avoir parié sur un cheval moins performant que prévu. Leur soutien est cependant jugé essentiel. « *La crise était plus dure pour les sociétés qui n'avaient pas ce genre d'actionnaire* », souligne Caroline Arnould, directrice générale de Cafpi.

Dans un contexte difficile, plusieurs départs à la tête de ces réseaux ont néanmoins marqué la profession. En juillet 2023, deux ans après sa nomination à la tête de Cafpi, Olivier Lendrevie avait annoncé son départ de l'entreprise pour raisons personnelles. Plus récemment, le groupe MeilleurTaux, propriété du fonds américain Silver Lake, a annoncé le départ de son PDG, Guillaume Autier, en poste depuis quatre ans. — ***T. Cl.***

annonces judiciaires & légales

ETABLISSEMENT PUBLIC TERRITORIAL
GRAND-ORLY SEINE BIEVRE
VILLE DE VALENTON

RAPPEL
AVIS D'ENQUETE PUBLIQUE
PORTANT SUR LE PROJET DE MODIFICATION N°2
DU PLAN LOCAL D'URBANISME

Par arrêté n°A2024_939 en date du 19 août 2024, le Président de l'Etablissement Public Territorial Grand-Orly Seine Bièvre a prescrit l'ouverture d'une enquête publique portant sur le projet de modification n°2 du Plan Local d'Urbanisme de la ville de Valenton.

Cette enquête publique se déroulera durant 31 jours consécutifs **du 16 septembre 2024 au 16 octobre 2024 inclus.**

Madame la Présidente du Tribunal Administratif de Melun, par décision n°E24000047/77 en date du 19 juin 2024, a désigné Madame Aïcha HAMMOU en qualité de commissaire enquêteur et Monsieur Manuel GUILLAMO en qualité de commissaire enquêteur suppléant

Les pièces du dossier ainsi qu'un registre d'enquête à feuillets non mobiles préalablement paraphés par la commissaire enquêteur, seront consultables à la Direction du Développement Territorial de la mairie de Valenton (1 chemin de la Ferme de l'Hôpital, 94460 Valenton) pendant toute la durée de l'enquête, aux jours et horaires ordinaires d'ouverture au public, afin que chacun puisse en prendre connaissance. Elles pourront également être consultées sur le site internet de la ville de Valenton (***www.valenton.fr***), et sur celui de l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre (***www.grandorlyseinebievre.fr***).

Le public pourra consigner ses observations sur le registre d'enquête publique, ou les transmettre à l'attention de la commissaire enquêteur par voie postale au siège de l'enquête (1 chemin de la Ferme de l'Hôpital, 94460 Valenton), ou par voie électronique (***urbanisme@ville-valenton.fr***).

La commissaire enquêteur recevra toutes les personnes intéressées lors de ses permanences :

Lundi 16 septembre de 14h à 17h à la Direction du Développement Territorial (1 chemin de la Ferme de l'Hôpital)

Samedi 28 septembre de de 9h à 12h à la Mairie B (48, rue du Colonel Fabien)

Jeudi 3 octobre de 17h à 20h et
Mercredi 16 octobre de 9h à 12h à la Direction du Développement Territorial (1 chemin de la Ferme de l'Hôpital)

A l'issue de l'enquête, le rapport et les conclusions de la Commissaire Enquêteur seront tenus à la disposition du public à la Direction du Développement Territorial (1 chemin de la Ferme de l'Hôpital 94460 Valenton) aux heures et jours habituels d'ouverture. Ils seront publiés sur le site internet de la ville de Valenton et de l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre.

Le Président de l'établissement public territorial
Grand-Orly Seine Bièvre

EP 24-496 / contact@publilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes
en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75,78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Finance verte : le rapport Draghi menace les avancées de l'Europe

RÉGLEMENTATION

L'ancien président de la Banque centrale européenne recommande d'alléger les contraintes de la directive sur le reporting de la durabilité (CSRD) et celle sur le devoir de vigilance (CSDDD).

Elles représentent à ses yeux un fardeau administratif pour les entreprises.

Laurence Boisseau

Les préconisations de Mario Draghi pour améliorer la compétitivité de l'Europe peuvent-elles mettre en danger les directives CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) et CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive), ces pierres essentielles à l'édifice du cadre réglementaire de la finance verte ? A peine publié, le rapport de l'ancien président de la BCE fait en tout cas s'étrangler les partisans du capitalisme durable. Certaines voix de la RSE (responsabilité sociale et environnementale) se font ainsi entendre. « *Si l'Europe suit les recommandations du rapport Draghi, elle tue la directive sur le devoir de vigilance* », s'agace Richard Gardiner, directeur des politiques européennes à l'ONG World Benchmarking Alliance.

Echo à la feuille de route d'Ursula von der Leyen

L'ancien président du Conseil italien estime que le poids de la réglementation qui pèse sur les entreprises en matière environnementale est un obstacle à la compétitivité. Cette charge est alourdie, selon lui, par « *le manque d'orientations visant à faciliter l'application des règles complexes et à clarifier l'interaction entre les différents textes législatifs* ». La directive CSRD oblige les entreprises à divulguer leur impact sur les personnes et la planète dès 2024, tandis que CSDDD leur impose de respecter les droits humains et environnementaux sur l'ensemble de leur chaîne d'approvisionnement.

Pour Richard Gardiner, « *le rapport ne s'appuie sur aucune preuve* ». De fait, les directives ne sont pas encore pleinement mises en œuvre. Par conséquent, « *leurs coûts réels ne peuvent pas être connus* », poursuit-il. « *En réalité, prendre en compte les recommandations du rapport Draghi reviendrait à adopter une stratégie non pas pour la compétitivité de l'Europe mais pour sa dérégulation* », estime-t-il. Ce cadre réglementaire, qualifié de lourd par le rapport Draghi, comprend huit textes de loi, qui regroupent un certain nombre d'obligations qui déplaisent souvent aux entreprises.

Le rapport préconise de créer une nouvelle catégorie comptable pour les moyennes et petites capitalisations boursières.

Coïncidence, ou pas, ces propos font écho à la feuille de route d'Ursula von der Leyen, la présidente de la Commission européenne. Dans son programme pour sa réélection, cette dernière s'est engagée, en juillet dernier, à réduire le fardeau administratif, pour s'assurer le vote des conservateurs.

Le rapport Draghi propose des pistes pour donner un coup de pouce à la compétitivité européenne. Parmi ces pistes, relever les critères de taille (chiffre d'affaires, total de bilan et nombre d'employés) permettant de définir une PME. Ces seuils sont importants car ils permettent de déterminer si une entreprise est concernée ou non par certaines contraintes réglementaires. Plus ces seuils sont élevés, plus les entreprises sont nombreuses à échapper à certaines exigences. Fixés par la directive comptable de 2013, ils ont déjà été relevés de 25 %, en novembre dernier. Aujourd'hui, une entreprise est considérée comme une PME si elle ne dépasse pas les limites chiffrées d'au moins deux des trois critères suivants : 25 millions d'euros de total du bilan, 50 millions d'euros de chiffre d'affaires et 250 salariés.

L'ancien président du Conseil italien estime que le poids de la réglementation qui pèse sur les entreprises en matière environnementale est un obstacle à la compétitivité. *Yves Herman/Reuters*

Le rapport Draghi préconise aussi de créer une nouvelle catégorie comptable pour les moyennes et petites capitalisations boursières. Et de les soumettre aux mêmes règles que les PME. Or, jusqu'à présent, les petites et moyennes capitalisations faisaient partie de la catégorie des entreprises cotées au sens large. Elles étaient donc assujetties aux mêmes règles que les grandes entreprises. Aujourd'hui, en Europe, il y a 800 PME cotées. Quelle proportion serait concernée ? En fonction des nouveaux seuils définis, cette part peut être très différente.

Ce n'est pas la première fois que le contenu et la portée de ces textes européens sont remis en cause. En juin dernier, la directive sur le devoir de vigilance a suscité moult controverses. Avant que les Etats membres de l'Union européenne ne parviennent à un accord – au terme de plusieurs tentatives infructueuses –, il avait déjà subi d'importantes modifications, comme l'exclusion du secteur financier de son champ d'application. La directive CSRD a également donné lieu à de nombreux allers-retours au Parlement.

Alors que revisiter les textes du Pacte vert est à nouveau sur la table, une étude mondiale réalisée par le cabinet de conseil et d'audit PwC auprès de 500 professionnels de divers secteurs souligne, pourtant, que les entreprises déclarent être confiantes quant à leur capacité à se conformer aux obligations de la CSRD en 2025. ■

Faut-il donner plus de pouvoir au gendarme des marchés européen ?

Dans son rapport, Mario Draghi a préconisé d'accroître les pouvoirs de l'Esma (European Supervisory Markets Authority) sur le modèle de la SEC américaine, pour améliorer la compétitivité de l'UE.

Pas d'union des marchés de capitaux sans superviseur unique et puissant. Depuis des mois, de nombreux spécialistes des marchés, des hommes politiques, et des autorités publiques s'accordent sur ce diagnostic. Sans, pour l'instant, qu'aucune mesure concrète ne soit prise. Mais en préconisant de faire du gendarme boursier une SEC (Securities and Exchange Commission) européenne, le rapport Draghi, pourrait faire bouger les lignes.

Née après la crise financière de 2008 pour mieux protéger les investisseurs et assurer la stabilité des marchés, l'Esma (European Supervisory Markets Authority) a des pouvoirs limités par rapport à son homologue américain. L'autorité veille à la cohérence et à l'harmonisation des règles dans l'Union européenne et établit des normes et des standards techniques. Mais elle ne fait pas appliquer les réglementations de l'Union dans chaque Etat. Ce rôle incombe aux autorités de régulation nationales.

La SEC, qui opère dans le cadre juridique des Etats-Unis, élabore des règlements et dispose d'une autorité directe sur les marchés. Elle veille à l'application des réglementations et peut intenter des actions en justice contre les personnes qui enfreignent les lois. L'Esma n'exerce une supervision directe que sur les agences de notation de crédit, les agences de notation ESG, les entreprises de marché et les chambres de compensation des pays tiers.

Trois nouvelles responsabilités

Pour transformer cet organisme de coordination des différents gendarmes nationaux en un vrai superviseur unique, Mario Draghi préconise de lui confier trois nouvelles responsabilités : la supervision exclusive des grands émetteurs internationaux, celle des grands marchés réglementés et enfin, celle des plateformes de contrepartie centrale. L'appartenance à un indice majeur comme le CAC 40, le DAX, l'Eurostoxx 50, l'IBEX 35, pourrait permettre de déterminer la liste des sociétés cotées sous son autorité. Quant aux marchés réglementés, dès lors qu'ils disposeraient de plateformes dans différentes juridictions, ils pourraient entrer dans son périmètre.

Modifier le processus de prise de décision de l'Esma est aussi perçu comme une étape nécessaire, selon le rapport de Mario Draghi. C'est même le seul moyen pour que les intérêts de l'Union européenne priment sur ceux des Etats membres. L'ancien président de la BCE recommande de facto de prendre pour modèle le Conseil des gouverneurs de la BCE. Aujourd'hui, composé des 27 présidents des autorités nationales compétentes, de représentants des trois autres autorités européennes, le Conseil de supervision de l'Esma pourrait comprendre six membres de plus. A savoir des personnalités indépendantes et hautement qualifiées, garantes de son indépendance.

Enfin, pour éviter l'opposition des régulateurs nationaux ou celle des acteurs locaux, qui tirent avantage de la fragmentation des marchés, le rapport Draghi recommande d'échelonner les mesures. Ensuite, il propose de laisser la supervision des émetteurs nationaux aux régulateurs nationaux et de créer des équipes conjointes à l'Esma et aux gendarmes nationaux pour superviser les acteurs les plus importants.

« Prendre la BCE comme modèle de gouvernance pose question. »
UN CADRE D'UNE AUTORITÉ DE RÉGULATION

Ces propositions ne font pas l'unanimité. L'appartenance à un indice n'est pas un critère pertinent pour qu'une société soit supervisée par l'Esma. Les valeurs sortent ou rentrent de l'indice selon leur capitalisation. « *On ne peut pas fixer des règles qui dépendent du choix fait par l'opérateur privé qui construit les indices. Idem pour les plateformes, seuls Euronext et le Nasdaq sont implantés dans plusieurs pays. Si on décide que la supervision dépend du caractère multinational, cela suppose que la Deutsche Börse reste sous supervision de la BaFin et pas de l'Esma, ce qui n'est pas juste* », ajoute ce dernier.

« *Prendre la BCE comme modèle de gouvernance pose question* », explique un cadre d'une autorité de régulation. La BCE ne prend pas de décision sur des entreprises spécifiques. Elle décide de la politique monétaire. « *Dans ces conditions, le modèle de l'AMLA (Anti-Money Laundering Authority) est plus judicieux* », note ce dernier. Il comprend un conseil général, avec des représentants des superviseurs de tous les Etats membres, et un conseil exécutif, organe de décision, composé du président de l'Autorité et de cinq membres indépendants à temps plein. — ***L. Boi.***

annonces judiciaires & légales

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté - Égalité - Fraternité
PRÉFECTURE DE LA SEINE-SAINT-DENIS
Direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial

RAPPEL - AVIS D' ENQUETE PARCELLAIRE
portant sur des biens immobiliers nécessaires à la réalisation du projet d'aménagement de la ZAC des Rives de l'Ourcq
A BONDY

PAR ARRETE PREFECTORAL Nº 2024-3047 EN DATE DU 19 AOUT 2024, il sera procédé **du lundi 16 septembre 2024 au mercredi 2 octobre 2024 inclus, soit 17 jours consécutifs**, à une enquête parcellaire complémentaire sur le territoire de la commune de Bondy, en vue de déterminer, d'après l'état et le plan parcellaires annexés au présent arrêté, la liste des propriétaires et ayants droit des immeubles concernés par le projet d'aménagement de la ZAC des Rives de l'Ourcq à Bondy et de procéder, à l'amiable ou par voie d'expropriation, aux acquisitions foncières nécessaires à sa réalisation.

Cette enquête est conduite par Marianne BRUTINOT, retraitée, en qualité de commissaire enquêtrice.

Séquano procède à la notification individuelle du dépôt du dossier d'enquête parcellaire en mairie par lettre recommandée avec avis de réception adressée aux propriétaires et ayants droit des biens immobiliers concernés. Cette notification intervient au plus tard quinze jours avant la fin de l'enquête.

En cas de domicile inconnu, la notification est faite en double copie au maire de la commune, qui en fait afficher une, et, le cas échéant, aux locataires ou aux preneurs à bail rural.

Pendant toute la durée de l'enquête, un exemplaire du dossier soumis à l'enquête ainsi qu'un registre d'enquête, préalablement coté et paraphé par le maire, sont déposés dans le lieu défini dans le tableau suivant afin que chacun puisse, aux heures habituelles d'ouverture au public, en prendre connaissance et éventuellement consigner ses observations.

LIEU	ADRESSE
Mairie de Bondy Service urbanisme	86 avenue Gallieni 93140 Bondy (7ème étage).

Chacun peut également adresser ses observations par écrit au commissaire enquêteur à la mairie concernée. Elles sont annexées sans délai au registre d'enquête.

Le commissaire enquêteur se tient à la disposition du public aux lieu de permanence, dates et horaires suivants :

LIEU DE PERMANENCE	JOUR	HORAIRE
Mairie de Bondy Service urbanisme 86 avenue Gallieni 93140 Bondy (7ème étage).	Lundi 16 septembre 2024	9h - 12h
	Jeudi 26 septembre 2024	9h - 12h
	Mercredi 2 octobre 2024	14h - 17h

A l'expiration du délai d'enquête, le registre et les documents annexés sont transmis dans les vingt-quatre heures au commissaire enquêteur après avoir été clos et signés par le maire.

Le commissaire enquêteur examine les observations consignées ou annexées au registre d'enquête, dresse le procès-verbal de l'opération et donne son avis sur l'emprise des ouvrages projetés.

Au plus tard un mois après la fin de l'enquête, le commissaire enquêteur transmet au préfet de la Seine-Saint-Denis, direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial, bureau de l'utilité publique et des affaires foncières, l'exemplaire du dossier d'enquête déposé dans la mairie, accompagné du registre et des pièces annexées, avec le rapport et l'avis signés.

Le préfet adresse, dès leur réception, copie du rapport et de l'avis à la Séquano.

Le secrétaire général de la préfecture de la Seine-Saint-Denis, la sous-préfète chargée de mission auprès du préfet, secrétaire général adjointe chargée de l'arrondissement chef-lieu, le maire de la commune de Bondy, la commissaire enquêtrice et le directeur général de Séquano sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent arrêté, qui est publié au recueil des actes administratifs de la préfecture de la Seine-Saint-Denis, et dont copie est également adressée au directeur de l'unité départementale de la direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports.

Le préfet,
Pour le préfet et par délégation
Le secrétaire général
Signé
Frédéric ANTIPHON

EP 24-463 / contact@publilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75,78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Les Echos
GESTION D'ACTIFS

Après l'annonce de la fusion, les deux groupes ont commencé à s'entendre sur les modalités de sa finalisation. La clôture de la transaction est attendue au deuxième trimestre 2025.

BNPP AM-AXA IM : les grands enjeux de la fusion de l'année

Caroline Mignon

En mettant la main sur AXA IM, BNP Paribas a créé le deuxième acteur européen de l'asset management, derrière Amundi, au coude-à-coude avec UBS AM. Outre les synergies et économies d'échelle promises par la combinaison des encours (1.500 milliards d'euros sous gestion au total), ce rapprochement permet à BNPP AM de combler son retard sur les actifs privés, avec l'entité AXA IM Alts, spécialiste de l'immobilier et des infrastructures, qui vient tout juste de se renforcer dans la dette privée et le capital-investissement avec le rachat de Capza. Très reconnu dans la gestion actions, BNPP AM met aussi la main sur l'expertise d'AXA IM dans la gestion obligataire assurantielle.

De son côté, AXA a jugé opportun de se défaire d'une filiale ne représentant que 5 % de son bénéfice net. « *Notre recentrage sur l'assurance-dommages nous rendait moins dépendants de la gestion actif-passif, liée à l'assurance-vie ; l'équipe de 300 personnes qui pilote nos investissements continuera néanmoins de veiller à l'équilibre actif-passif avec BNPP AM* », explique Alban de Mailly Nesle, directeur financier d'AXA.

Nathan Laine/Bloomberg

Accord stratégique de long terme

Mais l'histoire reste à écrire pour le nouvel ensemble, qui doit encore relever de nombreux défis pour s'imposer comme leader dans le paysage très concurrentiel de la gestion d'actifs. Dans les prochains jours, seront présentés les détails de la transaction à l'ensemble du personnel de chaque groupe. La période de consultation avec les instances de représentation du personnel devra aboutir au « signing » de l'opération à la fin de l'année, puis, une fois obtenues les accords des autorités de régulation, à son « closing » au deuxième trimestre 2025. Après, ce sera à BNP Paribas que reviendra la lourde tâche de la réorganisation.

Le montant de la transaction est fixé : AXA recevra 5,4 milliards d'euros, soit 15 fois le résultat opérationnel de sa filiale de gestion. En échange de ce prix élevé, l'assureur s'engage à confier « sur le long terme », autour de 15 ans, ses capitaux à l'organe de gestion de BNP Paribas. AXA représentait à fin décembre dernier la moitié des encours gérés par AXA IM : le nouveau BNPP AM sera donc très dépendant de cet accord et BNP Paribas doit veiller à ce qu'il ne s'effiloche pas au fil des ans. Sur la base des encours à fin juin 2024, les capitaux confiés par l'assureur représentent près de 30 % des actifs sous gestion du nouvel ensemble.

« *L'accord donne suffisamment d'assurance à BNP et suffisamment de souplesse à AXA* », estime Alban de Mailly Nesle. Mais le rapport de force peut évoluer, surtout à observer l'accord de distribution signé en 2017 pour dix ans entre Amundi et Unicredit lors du rachat de la filiale de ce dernier, Pioneer Investment. D'ici deux ans, Amundi va devoir proposer de meilleures conditions à UniCredit, comme une part plus importante des frais perçus sur la vente de produits, s'il souhaite conserver le partenariat. En s'alliant au groupe financier italien Azimut en 2022, UniCredit a voulu rééquilibrer le rapport de force et rien ne l'empêche de reconstruire plus tard son propre pôle de gestion d'actifs.

La continuité des ressources humaines

Le premier enjeu, pour le nouvel ensemble, sera de retenir les talents, tentés de quitter un groupe en pleine réorganisation. Chez BNPP AM comme chez AXA IM, sont déjà mis en place de plans de rétention pour certains gérants-clé.

Ultérieurement, comme c'est le cas chez UBS AM avec le rachat de Credit Suisse, une sélection naturelle va s'opérer et les encours de fonds similaires (notamment dans la gestion obligataire) seront regroupés dans un même produit, avec une équipe probablement réduite. « *L'acheteur garantira-t-il qu'il n'y aura aucun départ contraint post fusion-absorption ?* », s'inquiète l'Ugict-CGT d'AXA IM. « *En France, les salariés seront protégés, dans les autres pays, ce sera sans doute plus compliqué* », redoute un consultant. A fin juin, AXA IM et BNPP AM comptaient respectivement 53 % et 29 % de leurs effectifs en France.

> « L'accord donne suffisamment d'assurance à BNP et suffisamment de souplesse à AXA. »
>
> **ALBAN DE MAILLY NESLE**
> Directeur financier d'AXA

La rationalisation des fonds peut conduire à des départs de salariés, mais aussi de clients. Les institutionnels – fonds de pension, assureurs ou autres – représentent environ la moitié des encours de BNPP AM et 60 % de ceux d'AXA IM (hors AXA). Ces derniers doivent diversifier leurs prestataires et lors des prochains appels d'offre, pourraient se tourner vers un nouveau fournisseur, ce qui entraînerait de la décollecte.

« *Des dispositifs contractuels avec les clients pourront permettre d'éviter un taux d'attrition trop élevé, du moins dans les premières années* », souligne un expert du secteur. Le positionnement des frais de gestion sera aussi à l'étude dans un contexte baissier. « *L'effet volume des fonds permettra peut-être de négocier à la baisse les rétrocessions reversées aux distributeurs* », ajoute-t-il.

La gestion des contrats avec les prestataires

Les économies d'échelle étant l'un des objectifs ultimes de ce rapprochement, les deux groupes devront choisir entre l'un ou l'autre de chacun des outils informatiques. « *Pour les infrastructures technologiques (back-office, contrôle, ventes…), le mieux est probablement de ne pas se retrouver avec un patchwork d'interfaces en pesant le pour et le contre pour chacune d'entre elles ; mieux vaut trancher pour un gros bloc technologique* », prévient un consultant. Toutes les équipes sont actuellement mises à contribution pour recenser les outils utilisés.

Du côté de la plateforme de gestion des investissements (front office), BNPP AM utilise depuis 2016 Aladdin, le logiciel de gestion de BlackRock. Très reconnu, il pourrait l'emporter sur l'outil d'AXA IM, fourni par l'entreprise danoise SimCorp. Du côté des fonctions supports (middle office et back-office, pour le traitement et le suivi des opérations) BNPP AM a sa propre entité, BPSS, et AXA IM a l'avantage d'avoir beaucoup externalisé à State Street, ce qui évitera des licenciements. Reste à savoir comment seront négociées les sorties prématurées de contrats. Du côté des locaux, pour l'heure, les équipes de BNPP AM sont situées à Nanterre, tandis que celles d'AXA IM demeurent à la Défense. ■

Pourquoi la consolidation pourrait s'accélérer

Le rapprochement de BNPP AM et AXA IM pourrait faire des émules, notamment en raison de son montage financier.

Dans le contexte de pression constante sur les marges des asset managers, le mouvement de consolidation du secteur ne peut que s'accélérer pour profiter d'économies d'échelle et de synergies. « *Les périodes de Covid et de hausse de taux sont passées, le moment va être plus propice aux fusions-acquisitions* », indique un expert du secteur. L'acquisition, annoncée cet été, d'AXA IM par BNPP AM pourrait faire des émules. Les rumeurs de rapprochements reviennent de façon récurrente. Celle concernant Generali et Natixis IM, deux modèles multi-boutiques, a fini par se dissiper.

Le montage du rachat d'AXA IM pourrait inspirer d'autres bancassureurs désireux de consolider le marché de la gestion d'actifs. En faisant porter à BNP Cardif l'acquisition, BNP Paribas en atténue l'impact sur son ratio de solvabilité. Un effet du « compromis danois » de la réglementation européenne, qui permet aux groupes bancaires ayant des filiales d'assurance de bénéficier d'un traitement prudentiel avantageux.

Le « compromis danois »

« *Une clarification réglementaire intervenue ces derniers mois étend les frontières des fusions-acquisitions pour les banques* […]. *Ces dernières devraient se renforcer dans la gestion d'actifs au travers de leur filiale assurantielle, alors que ce type d'opération était jusqu'ici trop dilutif pour leurs ratios prudentiels* », explique Andrea Filtri, chez Mediobanca.

Parmi les rapprochements potentiels, il cite le rachat par Crédit Agricole des minoritaires d'Amundi (et son retrait de la cote), via Crédit Agricole Assurances, l'acquisition du gestionnaire d'actifs Anima par Banco BPM en Italie, ou de l'allemand DWS par la banque italienne Intesa SanPaolo ou par la banque finlandaise Nordea.

Mais toutes les unions n'ont pas été heureuses. Celles d'Amundi avec Pioneer, filiale de la banque italienne Unicredit, en 2016, ou avec Lyxor, filiale de gestion d'actifs de Société Générale en 2021, ont toutes deux été concluantes. En revanche, celle, la même année, du hollandais NNIP par Goldman Sachs a été moins réussie. En cause, des cultures radicalement différentes, entre NNIP, filiale d'un groupe d'assurance néerlandais, et Goldman Sachs, star de la banque d'affaires new-yorkaise.

Plus récente, la fusion des entités d'asset management de Credit Suisse et d'UBS est encore en gestation. Les deux groupes se font concurrence sur le marché suisse et les gammes de fonds sont en train d'être rationalisées.

Différences culturelles

BNPP AM et AXA IM opèrent sur des marchés plus importants. Et culturellement, les deux maisons ont tout pour s'entendre. « *Deux acteurs français, avec des liens historiques, des professionnels passés par les bancs des mêmes écoles : les équipes devraient, a priori, parler un même langage* », indique un consultant spécialiste du secteur. Mais certains salariés doutent d'être vraiment au diapason.

« *AXA IM gère beaucoup plus d'encours pour moins de collaborateurs, les équipes sont forcément plus flexibles, plus agiles, surtout chez AXA Alts (la filiale de gestion de non coté), d'autant plus que BNPP AM a pu se reposer sur son réseau de distribution* », peut-on entendre chez AXA IM. En tout cas, les choix stratégiques devront se faire assez rapidement pour ne pas donner l'impression aux équipes d'un enlisement.— ***C. M.***

LA **PERSONNALITÉ**

DR

Richard Oldfield prend la tête de Schroders

Son actualité

Dans le secteur de la gestion d'actifs, mis sous pression par la hausse des charges et la baisse des prix, la chasse aux coûts est devenue une priorité. Pas surprenant, dans ces conditions, que le premier groupe coté britannique ait choisi de porter à sa tête son directeur financier. Schroders a donc nommé Richard Oldfield pour remplacer Peter Harrison en tant que directeur général à compter du 8 novembre. Le même jour, son concurrent Abrdn a lui aussi promu son directeur financier, Jason Windsor, pour remplacer Stephen Bird, l'ancien directeur général qui a annoncé son départ en mai.

Son parcours

Diplômé d'une licence (BA) d'économie de l'Université de York et de l'Ordre des experts-comptables de l'Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAE), Richard Oldfield, 53 ans, a travaillé chez PwC (PricewaterhouseCoopers) entre 2009 et 2023. Il y a occupé divers postes de direction, aussi bien dans la stratégie, la communication que dans les relations clients. Il a rejoint Schroders en 2023 en tant que directeur financier.

Sa société

Cotée à la Bourse de Londres et détenu à 44 % par sa famille fondatrice, Schroders est l'une des premières maisons de gestion britannique, avec 773,7 milliards de livres sterling (916 milliards d'euros) sous gestion au 30 juin dernier, contre 726,1 milliards un an auparavant. Malgré cela et les efforts sur les coûts, le résultat opérationnel s'est dégradé sur un an. Le groupe cherche à compenser le déclin de ses fonds d'investissement traditionnels par le développement des activités en forte croissance et mieux margées comme la gestion des actifs non cotés et la gestion de fortune. — ***C. M.***

SUR LE **WEB**

Retrouvez notre page gestion d'actifs tous les mardis

et sur le site lesechos.fr

euronext

SÉANCE DU 16 - 09 - 2024
CAC 40 : 7449,44 (-0,21 %) NEXT 20 : 11055,31 (-0,14 %)
CAC LARGE 60 : 8028,12 (-0,21 %)
CAC ALL-TRADABLE : 5526,88 (-0,22 %)
DATE DE PROROGATION : 25 SEPTEMBRE

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénfice par action. **PER** : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CACMid60. △ : Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimates.

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
ACCOR (AC) ◆ FR0000120404 05/06/24 1,18	A	38,22 411950 243.622.860	**38,35** 38,48 38,12	 + 8,12 + 10,71	**+ 10,84** 43,74 31,73	 3,08
AIR LIQUIDE (AI) ◆ FR0000120073 20/05/24 3,2	A	169,5 367258 578.180.359	**169,52** 170,54 168,9	**- 0,41** + 2,19 + 10,96	**+ 5,88** 179,473 150,618	 1,89
AIRBUS GROUP (AIR) ◆ NL0000235190 16/04/24 2,38	A	129,7 737384 792.283.683	**129,42** 130,92 129,38	**- 0,83** - 5,96 - 1,45	**- 7,41** 172,78 126,66	3,4 38,12 2,16
ARCELORMITTAL (MT) ◆ LU1598757687 16/05/24 0,2	A	20,48 1223726 852.809.772	**20,51** 20,62 20,34	**- 0,1** + 1,48 - 15,79	**- 20,12** 26,95 18,435	
AXA (CS) ◆ FR0000120628 30/04/24 1,98	A	35,93 2446479 2.200.704.700	**36,19** 36,27 35,87	**+ 0,31** + 8,48 + 23,14	**+ 22,72** 36,27 29,04	 5,47
BNP PARIBAS (BNP) ◆ FR0000131104 21/05/24 4,6	A	63 1078696 1.130.810.671	**63,29** 63,42 62,73	**- 0,13** + 3,55 + 2,98	**+ 1,12** 73,08 53,08	 7,27
BOUYGUES (EN) ◆ FR0000120503 30/04/24 1,9	A	31,54 590546 379.243.267	**32,04** 32,04 31,51	**+ 1,23** + 1,62 - 3,9	**- 6,1** 38,26 29,82	 5,93
CAP-GEMINI (CAP) ◆ FR0000125338 29/05/24 3,4	A	189,95 234171 172.608.113	**190,15** 191,5 187,65	**- 1,55** + 5,35 + 11,79	**+ 0,74** 227,4 170,15	 1,79
CARREFOUR (CA) ◆ FR0000120172 28/05/24 0,87	A	15,2 1921476 677.969.188	**15,345** 15,345 15,165	**+ 0,82** + 8,98 - 9,52	**- 7,36** 16,92 13,14	 5,67
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆ FR0000045072 29/05/24 1,05	A	14,195 2273925 3.041.031.027	**14,26** 14,275 14,17	**+ 0,18** + 5,55 + 20,48	**+ 10,96** 15,925 12,118	 7,36
DANONE (BN) ◆ FR0000120644 03/05/24 2,1	A	64,94 1070672 679.553.991	**65,3** 65,7 64,92	**+ 0,34** + 7,93 + 21,4	**+ 11,28** 66,34 56,14	 3,22
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆ FR0014003TT8 27/05/24 0,23	A	36 1024381 1.336.449.712	**35,5** 36,14 35,37	**- 1,83** + 3,83 + 0,45	**- 19,75** 48,875 32,25	 0,65
EDENRED (EDEN) ◆ FR0010908533 10/06/24 1,1	A	35,89 370210 249.588.059	**35,57** 36,11 35,57	**- 1,33** - 5,05 - 39,83	**- 34,3** 58,76 34,7	 3,09
ENGIE (ENGI) ◆ FR0010208488 02/05/24 1,43	A	15,81 3426520 2.435.285.011	**15,97** 15,99 15,81	**+ 0,69** + 2,6 + 5,08	**+ 0,33** 16,64 13,07	1,21 13,24 8,95
ESSILORLUXOTTICA (EL) ◆ FR0000121667 06/05/24 3,95	A	208 355369 457.318.291	**208,1** 209,7 207,7	**- 0,34** - 1,93 + 18,7	**+ 14,59** 219 172,82	 1,9
EUROFINS SCIENT. (ERF) FR0014000MR3 03/07/24 0,43	A	52,58 215127 192.981.183	**52,4** 52,72 52,24	**- 0,34** + 0,96 - 5,35	**- 11,16** 62,1 39,47	 0,95
HERMES INTL (RMS) ◆ FR0000052292 02/05/24 21,5	A	1909 53678 105.569.412	**1896** 1920 1888	**- 1,04** -10,61 - 0,4	**- 1,19** 2436 1788,8	 1,13
KERING (KER) ◆ FR0000121485 02/05/24 9,5	A	228,4 247990 123.420.778	**225,55** 229,3 224,95	**- 1,51** -11,38 - 51,92	**- 43,47** 438,6 224,95	 4,21
L.V.M.H. (MC) ◆ FR0000121014 23/04/24 7,5	A	608,3 338885 500.141.700	**603,6** 613,5 603,2	**- 0,74** - 8,28 - 20,7	**- 17,72** 886,4 602,4	 1,24
LEGRAND (LR) ◆ FR0010307819 31/05/24 2,09	A	101,9 418861 262.245.733	**102,5** 103 101,6	**+ 0,54** + 6,84 + 15,98	**+ 8,93** 104,9 88,44	 2,04
L'ORÉAL (OR) ◆ FR0000120321 26/04/24 6,6	A	366,15 395694 534.955.898	**365,9** 371 365,65	**- 0,21** - 5,05 - 10,76	**- 18,81** 461,85 364,55	 1,8
MICHELIN (ML) FR001400AJ45 22/05/24 1,35	A	35,96 943732 714.958.226	**36,23** 36,38 35,96	**+ 0,22** + 4,17 + 19,69	**+ 11,61** 38,52 30,06	 3,73
ORANGE (ORA) ◆ FR0000133308 04/06/24 0,42	A	10,83 3472468 2.660.056.599	**10,905** 10,935 10,795	**+ 0,32** + 6,34 - 1,4	**+ 5,83** 11,37 9,192	 3,85
PERNOD-RICARD (RI) ◆ FR0000120693 17/07/24 2,35	A	125,3 273909 253.328.748	**126,3** 127,05 125,05	**+ 0,44** + 2,77 - 26,53	**- 20,94** 164,55 119,95	 1,86
PUBLICIS GROUPE (PUB) ◆ FR0000130577 01/07/24 3,4	A	95,98 263248 268.723.468	**96,7** 96,7 95,74	**+ 0,21** + 2,65 + 31,78	**+ 15,12** 108,4 83,16	 3,3
RENAULT (RNO) ◆ FR0000131906 22/05/24 1,85	A	39,01 1216760 295.722.284	**38,77** 39,04 38,15	**- 0,95** - 6,33 + 1,64	**+ 5,05** 54,54 33,265	 4,77
SAFRAN (SAF) ◆ FR0000073272 28/05/24 2,2	A	202,5 388524 427.260.541	**203,3** 205,1 202,1	 + 3,2 + 33,38	**+ 27,49** 218,9 156,68	 1,08
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆ FR0000125007 10/06/24 2,1	A	78,42 461589 504.005.802	**78,66** 79,02 78,28	**- 0,2** + 3,61 + 37,42	**+ 18** 82,76 61,27	 2,67
SANOFI (SAN) ◆ FR0000120578 13/05/24 3,76	A	103,04 1256021 1.268.767.876	**103,32** 103,76 102,86	**- 0,08** + 4,82 + 0,51	**+ 15,11** 106,14 84,93	 3,64
SCHNEIDER ELECTRIC (SU) ◆ FR0000121972 28/05/24 3,5	A	226,15 358680 575.627.026	**227,15** 228,75 225,45	**- 0,02** + 2,37 + 44,28	**+ 24,96** 239 171,1	 1,54
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆ FR0000130809 27/05/24 0,9	A	22,05 1221064 812.035.548	**22,275** 22,3 22,01	**+ 0,59** + 5,77 - 15,85	**- 7,28** 27,95 19,37	 4,04
STELLANTIS NV (STLAP) NL00150001Q9 22/04/24 1,32	A	13,534 1864435 3.023.129.879	**13,574** 13,736 13,482	**- 0,27** - 5,43 - 24,07	**- 35,81** 27,345 13,38	 11,42
STMICROELETRONICS (STMPA) ◆ NL0000226223 24/06/24 0,08	A	25,62 2344790 911.281.920	**24,89** 25,69 24,765	**- 3,36** -10,42 - 39,79	**- 44,99** 45,815 24,765	0,23 109,53 0,36
TELEPERFORMANCE (RCF) ◆ FR0000051807 28/05/24 3,85	A	100,6 92636 60.738.823	**99,8** 101,3 99,8	**- 1,24** - 4,5 - 20,16	**- 24,42** 153,8 80,76	 3,86
THALES (HO) ◆ FR0000121329 21/05/24 2,6	A	147,25 105631 210.210.140	**147,65** 148,9 147,05	**- 0,24** - 1,44 + 5,84	**+ 10,23** 174,5 131,45	 1,76
TOTALENERGIES (TTE) ◆ FR0000120271 19/06/24 0,79	A	60,71 2240585 2.397.679.661	**61,22** 61,29 60,68	**+ 0,25** - 1,78 - 1,84	**- 0,62** 70,11 57,45	 1,29
UNIBAIL-R/WFD (URW) FR0013326246 14/05/24 2,5	A	76,44 272762 139.364.104	**77,5** 77,5 76,12	**+ 1,28** +14,34 + 64,19	**+ 15,81** 82,16 63,96	 3,23
VEOLIA ENV. (VIE) ◆ FR0000124141 08/05/24 1,25	A	29,79 1310536 726.148.514	**30,12** 30,12 29,77	**+ 1,14** + 6,06 + 1,86	**+ 5,46** 31,6 26,47	 4,15
VINCI (DG) ◆ FR0000125486 23/04/24 3,45	A	108,95 657757 588.519.218	**109,6** 109,75 108,8	**+ 0,09** + 3,89 + 1,97	**- 3,61** 120,62 97,44	 3,15
VIVENDI (VIV) ◆ FR0000127771 30/04/24 0,25	A	10,06 1085813 1.029.918.125	**10,1** 10,14 10,02	**+ 0,1** + 5,12 + 22,87	**+ 4,38** 11,17 9,026	 2,48

SRD — VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
AB SCIENCE (AB) △ FR0010557264	B	1,012 18168 52.375.019	**1,032** 1,034 1,012	**+ 1,38** + 6,61 - 60,98	**- 70,97** 4,465 0,88	
ABC ARBITRAGE (ABCA) △ FR0004040608 23/04/24 0,1	B	4,47 80923 59.608.879	**4,51** 4,54 4,465	**+ 2,85** + 8,41 - 23,17	**- 6,14** 4,87 3,58	
ABIVAX (ABVX) △ FR0012333284	B	10,6 6148 63.294.653	**10,38** 10,68 10,28	**- 3,17** + 2,98 - 36,86	**+ 5,7** 15,42 9,35	
ABIONYX PHARMA SA (ABNX) △ FR0012616852	B	1,22 14326 34.931.012	**1,244** 1,256 1,22	**- 0,16** - 8,12 + 4,54	**- 3,42** 1,482 0,91	
ADOCIA (ADOC) △ FR0011184241	B	5,57 32155 15.043.513	**5,66** 5,74 5,52	**+ 1,62** - 4,71 - 42,54	**- 50,95** 12,4 5,11	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ◆ FR0010340141 10/06/24 3,82	A	114,9 60285 98.960.602	**115,5** 116,6 114,3	**+ 0,09** + 0,87 + 0,52	**- 1,45** 133,2 109,6	 3,31
AIR FRANCE-KLM (AF) ■ FR001400J770	A	8,26 590701 262.769.869	**8,156** 8,278 8,156	**- 1,36** + 5,24 - 35,59	**- 39,99** 13,828 7,412	
AKWEL (AKW) △ FR0000053027 03/06/24 0,3	B	9,9 773 26.741.040	**10** 10 9,78	 - 2,72 - 33,95	**- 38,12** 17,44 9,76	 3
AYVENS (AYV) ▲ FR0013258662 31/05/24 0,47	A	6,04 229150 816.960.428	**6,05** 6,08 5,995	**- 1,22** + 3,15 - 38,7	**- 6,13** 7,51 5,11	 7,77
ALPES (CIE DES) (CDA) △ FR0000053324 20/03/24 0,91	B	13,66 17706 50.622.242	**13,72** 13,82 13,64	**+ 0,59** + 3,78 + 3,31	**- 2,83** 16,28 12,32	 5,83
ALTAREA (ALTA) ▲ FR0000033219 11/06/24 8	A	109,8 4094 21.894.605	**110** 110,4 109	**+ 0,18** + 7,21 + 17,02	**+ 37,5** 111,8 66,8	
ALSTOM (ALO) ■◆ FR0010220475 17/07/23 0,25	A	17,215 798785 461.509.585	**17,25** 17,395 16,98	**- 0,23** - 1,48 - 28,6	**+ 41,63** 19,88 10,66	
ALTAREIT (AREIT) FR0000039216	B	462 1 1.750.487	**462** 462 462	**+ 0,44** + 2,67 - 15,23	**+ 2,67** 480 440	
ALTEN (ATE) ▲ FR0000071946 24/06/24 1,5	A	97,6 25574 35.209.501	**97,45** 98,15 96,85	**- 0,87** - 1,86 - 27,6	**- 27,6** 146,9 90	 1,54
AMUNDI (AMUN) ▲ **EX-DS 15/03/17** FR0004125920 03/06/24 4,1	A	67,5 94717 204.647.634	**67,35** 67,55 66,9	**- 0,44** + 0,82 + 23,69	**+ 9,33** 72,35 58,75	 6,09
ANTIN INFRA PARTNERS (ANTIN) ▲ FR0014005AL0 17/06/24 0,39	A	12,6 18018 179.193.288	**12,48** 12,8 12,48	**- 0,95** + 3,14 - 7,14	**- 9,43** 17,28 10,1	 3,13
ARAMIS (ARAMI) FR0014003U94	A	5,75 20219 82.856.671	**5,71** 5,78 5,6	**- 0,87** + 3,82 + 40,29	**+ 31,26** 5,83 3,3	
ARGAN (ARG) FR0010481960 27/03/24 3,15	A	77 4922 25.402.673	**76,3** 77,2 76,3	**- 0,91** + 1,06 + 7,01	**- 10,45** 86,1 70,7	
ARKEMA (AKE) ■◆ FR0010313833 17/05/24 3,5	A	80,25 102761 75.043.514	**79,1** 80,25 78,8	**- 1,74** - 0,38 - 14,98	**- 23,2** 104,4 76,7	 4,43
ARTMARKET.COM (PRC) △ FR0000074783	C	4,29 192 6.651.515	**4,49** 4,51 4,29	**- 1,1** - 4,47 - 30,92	**- 11,44** 6,15 4,11	
ASSYSTEM (ASY) **OPA 24/11/17** FR0000074148 10/07/24 5,5	B	45,2 17008 15.668.216	**43,95** 45,2 43,9	**- 3,19** -13,48 + 4,64	**- 11,21** 61,2 43,9	 12,51
ATOS SE (ATO) FR0000051732 14/05/21 0,9	A	0,654 398498 112.136.778	**0,65** 0,659 0,65	**- 0,82** -26,12 - 90,78	**- 90,78** 7,83 0,637	
AUBAY (AUB) △ FR0000063737 17/05/24 0,7	C	38,2 9130 13.064.446	**39,35** 39,9 37,8	**+ 3,55** + 9,92 + 3,42	**- 5,52** 47,35 33,9	 1,78
AVENIR TELECOM (AVT) FR001400CFI7	C	0,08 342156 	**0,084** 0,087 0,08	**- 7,38** - 6,56 - 53,69	**- 26,61** 0,198 0,074	
AXWAY SOFTWARE (AXW) △ FR0011040500 05/06/23 0,4	B	22,8 280 29.746.194	**22,8** 22,8 22,7	 + 1,79 - 2,56	**- 13,64** 30,9 20	
BAINS MER MONACO (BAIN) MC0000031187 10/10/23 1,2	B	108 464 24.516.661	**112** 112 108	**+ 1,36** +12 + 2,75	**+ 9,8** 112 93,4	 1,07
BALYO (BALYO) △ FR0013258399	C	0,52 568 34.356.767	**0,5** 0,52 0,489	**+ 2,46** -14,38 - 40,41	**- 39,69** 0,839 0,441	
BASTIDE LE CONFORT (BLC) △ FR0000035370 07/01/22 0,27	C	20,2 1859 7.358.328	**20,45** 20,45 20,2	**+ 0,99** + 2,35 - 18,36	**- 23,69** 28 13,8	
BELIEVE (BLV) ▲ FR0014003FE9	A	14,84 1671 100.708.785	**15** 15,1 14,84	**+ 1,08** + 1,35 + 70,07	**+ 42,86** 16,92 8,79	
BÉNÉTEAU (BEN) ▲ FR0000035164 12/06/24 0,73	B	8,13 57341 82.789.840	**8,07** 8,15 8,07	**- 0,86** -12,47 - 41,44	**- 35,34** 14,38 7,92	 9,05
BIC (BB) ▲ FR0000120966 16/09/24 1,42	A	61,1 53220 42.270.689	**60,7** 61,1 59,6	**- 0,62** + 2,88 - 3,42	**- 3,42** 71,5 50,6	 2,34
BIGBEN INT. (BIG) △ FR0000074072 27/07/22 0,3	C	1,966 21780 18.538.970	**1,95** 1,976 1,95	**- 1,02** -11,36 - 50,76	**- 43,64** 3,88 1,95	
BIOMÉRIEUX (BIM) ▲ FR0013280286 07/06/24 0,85	A	110 86585 118.361.220	**108,5** 110,3 107,8	**- 1,45** +10,1 + 18,06	**+ 7,85** 111,5 88,25	 0,78
BOIRON (BOI) △ FR0000061129 03/06/24 1,35	A	32,2 2944 17.545.408	**32,3** 32,45 32	**+ 0,31** - 0,62 - 39,06	**- 19,69** 42,8 29,3	 4,18
BOLLORÉ (BOL) ▲ FR0000039299 03/09/24 0,02	A	5,94 445194 2.852.174.816	**5,905** 5,95 5,875	**- 1,17** + 1,37 + 11,1	**+ 4,42** 6,425 5,28	 0,34
BONDUELLE (BON) △ FR0000063935 02/01/24 0,25	B	6,76 13362 32.630.114	**6,69** 6,76 6,58	**- 1,04** - 4,02 - 38,51	**- 38,85** 10,94 6	 3,74
BUREAU VERITAS (BVI) ■◆ FR0006174348 02/07/24 0,83	A	29,9 357573 453.871.520	**29,98** 30,02 29,84	**- 0,2** + 4,39 + 23,83	**+ 31,09** 30,1 22,52	 2,77
CARMILA (CARM) △ FR0010828137 29/04/24 1,2	C	17,7 32868 142.441.073	**17,62** 17,78 17,6	**- 0,34** + 6,02 + 23,04	**+ 13,09** 18 14,72	
CASINO GUICHARD (CO) FR001400OKR3	A	3,117 50575 395.740.444	**3,134** 3,188 3,109	**+ 0,29** -16,26 - 98,32	**- 96** 80 2,71	
CATANA GROUP (CATG) △ FR0010193052 05/03/24 0,15	C	5,13 73160 30.706.178	**4,73** 5,13 4,65	**- 6,34** - 6,89 - 29,4	**- 17,31** 5,92 4,085	 3,17
CEGEDIM (CGM) FR0000053506 29/06/22 0,5	B	12,5 2333 14.097.155	**12,5** 12,55 12,35	 - 1,96 - 35,9	**- 30,01** 18,8 11,3	
CHARGEURS (CRI) △ FR0000130692 02/05/23 0,54	C	11,86 2007 24.862.314	**11,82** 12 11,82	**- 1,34** +14,76 + 34,78	**+ 1,2** 13,3 9,14	
CHRISTIAN DIOR (CDI) **EX D OP 08/06/17** FR0000130403 23/04/24 7,5	A	565 4063 180.507.516	**562** 571,5 562	**- 0,71** - 7,72 - 22	**- 20,57** 832,5 562	 1,34
CLARANOVA SE (CLA) △ FR0013426004	B	1,36 72634 57.206.910	**1,302** 1,386 1,296	**- 4,27** -12,15 - 20,22	**- 38,73** 3,05 1,296	
CLARIANE (CLARI) ▲ FR0010386334 21/06/23 0,25	A	1,71 484323 355.980.761	**1,712** 1,75 1,69	 -14,4 - 71,96	**- 28,79** 5,45 1,321	
COFACE (COFA) ▲ FR0010667147 22/05/24 1,3	A	14,67 82005 150.179.792	**14,73** 14,76 14,64	**+ 0,2** + 2,86 + 14,19	**+ 24,41** 15,95 11,53	 8,83
COVIVIO (COV) ▲ FR0000064578 19/04/24 3,3	A	54,55 55923 111.623.468	**54,85** 55,1 54,45	**+ 0,18** +12,44 + 26,09	**+ 12,67** 55,55 39,54	
DASSAULT AV. (AM) FR0014004L86 20/05/24 3,37	A	189,1 18642 78.595.561	**190,8** 192,2 188,5	**- 0,26** - 1,24 + 5,76	**+ 6,47** 212,4 160,9	 1,77
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆ FR0014003TT8 27/05/24 0,23	A	36 1024381 1.336.449.712	**35,5** 36,14 35,37	**- 1,83** + 3,83 + 0,45	**- 19,75** 48,875 32,25	 0,65
DBV TECHNOLOGIES (DBV) △ FR0010417345	B	0,725 29693 96.498.927	**0,728** 0,737 0,714	 -14,75 - 74,58	**- 60,63** 1,896 0,714	
DEEZER SA (DEEZR) FR001400AYG6	2	1,74 697 117.785.607	**1,735** 1,74 1,735	**- 0,29** - 5,19 - 21,85	**- 18,35** 2,4 1,64	
DERICHEBOURG (DBG) △ FR0000053381 14/02/24 0,16	B	5,2 191719 159.397.489	**5,225** 5,26 5,115	**+ 0,87** + 9,86 + 4,54	**+ 2,85** 5,295 3,858	 3,06
DMS (DGM) △ FR0012202497	C	0,93 4192 16.120.556	**0,954** 0,96 0,93	**- 1,04** - 2,05 - 20,17	**- 15,95** 1,37 0,884	
EDENRED (EDEN) ◆ FR0010908533 10/06/24 1,1	A	35,89 370210 249.588.059	**35,57** 36,11 35,57	**- 1,33** - 5,05 - 39,83	**- 34,3** 58,76 34,7	 3,09
EIFFAGE (FGR) ■◆ FR0000130452 20/05/24 4,1	A	91,94 167858 98.000.000	**92,26** 92,7 91,46	**+ 0,24** + 0,22 - 1,03	**- 4,91** 107,75 84,56	 4,44
EKINOPS (EKI) △ FR0011466069	B	3,86 21158 26.994.049	**4,01** 4,02 3,86	**+ 4,02** +18,46 - 42,47	**- 31,57** 5,94 2,82	
ELIOR (ELIOR) ▲ FR0011950732 07/04/20 0,29	B	3,692 300100 253.611.809	**3,638** 3,692 3,594	**- 1,62** + 8,47 + 67,96	**+ 24,08** 3,98 2,136	
ELIS (ELIS) ▲ FR0012435121 27/05/24 0,43	A	18,93 443572 235.567.817	**19,17** 19,17 18,92	**+ 1,05** -10,92 + 13,7	**+ 1,48** 23,58 17,64	 2,24
EMEIS (EMEIS) ▲ FR001400NLM4	A	7,193 190269 161.091.884	**6,976** 7,2 6,9	**- 2,75** -31,8 - 92,57	**- 58,44** 17,979 6,66	
ERAMET (ERA) ▲ FR0000131757 04/06/24 1,5	B	61,8 23668 28.755.047	**61,45** 62,25 61,4	**- 0,97** -16,51 - 15,99	**- 14,06** 114,5 58,5	 2,44
ESSO (ES) △ FR0000120669 08/07/24 15	C	122 9282 12.854.578	**119,2** 122 118,6	**- 3,72** -12,22 +101,18	**+117,32** 205 48,98	 12,58
EURAZEO (RF) ▲ FR0000121121 14/05/24 2,42	A	72,4 61509 76.081.874	**72,2** 72,55 71,8	**- 0,69** + 3,36 + 27,9	**+ 0,49** 86,75 63,95	 3,35
EUTELSAT COM. (ETL) ▲ FR0010221234 17/11/22 0,93	A	4,12 200378 475.178.378	**3,94** 4,154 3,94	**- 5,61** -10,45 - 27,9	**- 7,29** 4,96 3,382	
EXAIL TECHNOLOGIES (EXA) △ FR0000062671 23/06/21 0,32	B	17,54 5615 17.424.747	**17,52** 17,68 17,5	 + 1,15 - 9,6	**- 9,22** 24,6 15,7	
EXCLUSIVE NETWORKS (EXN) FR0014005DA7 05/07/22 0,2	A	23,45 6797 91.670.286	**23,5** 23,55 23,45	**- 0,21** + 1,73 + 29,12	**+ 21,01** 23,7 16,9	
EXOSENS PROM (EXENS) FR001400Q9V2	A	20,4 19914 50.782.552	**19,916** 20,56 19,916	**- 2,47** + 2,66 - 0,42	**- 0,42** 24,945 18,86	
FDJ (FDJ) ▲ FR0013451333 03/05/24 1,78	A	38,36 177065 185.270.000	**38,16** 38,44 38,06	**- 0,88** + 6,41 + 16,48	**+ 16,2** 39,46 30,7	 4,67
PHAXIAM TX (PHXM) FR0011471135	C	1,64 1221 60.751.054	**1,666** 1,666 1,62	**+ 0,97** - 9,46 - 60,52	**- 63,78** 4,7 1,62	
FNAC DARTY (FNAC) ▲ FR0011476928 03/07/24 0,45	A	27,55 13180 27.778.578	**27,5** 27,65 27,35	**- 0,9** + 0,36 + 10	 35,95 23,1	 1,64
FONCIÈRE LYONNAISE (FLY) FR0000033409 18/04/24 2,4	A	65,8 214 42.950.800	**66,6** 67 65,8	**+ 1,22** + 2,78 + 6,05	**- 0,6** 72 62	
FORVIA (FRVIA) ■◆ FR0000121147 04/06/24 0,5	A	8,508 970255 197.089.340	**8,102** 8,596 8,102	**- 5,11** -13,35 - 60,69	**- 60,32** 21,17 8,102	 6,17
GECINA (GFC) ■◆ FR0010040865 02/07/24 2,65	A	106,2 102991 76.670.861	**107,2** 107,4 106,1	**+ 1,04** +12,49 + 7,58	**- 2,63** 111,1 85,15	
GENFIT (GNFT) ▲ FR0004163111	B	3,825 66563 49.939.043	**3,87** 3,875 3,785	**+ 0,65** - 1,65 + 6,03	**+ 9,32** 5,79 3,025	
GENSIGHT (SIGHT) △ FR0013183985	B	0,392 149946 105.756.154	**0,39** 0,392 0,375	**+ 3,87** +11,29 - 5,12	**- 15,33** 0,598 0,282	
GERARD PERRIER (PERR) FR0000061459 10/06/24 2,3	B	87,4 87 3.973.148	**87** 87,4 86,8	**- 0,46** - 8,23 - 16,75	**- 12,83** 102 86	 2,64
GETLINK (GET) ■◆ FR0010533075 30/05/24 0,55	A	16,175 291310 550.000.000	**16,175** 16,285 16,075	**- 0,46** + 0,97 + 4,49	**- 2,35** 16,89 14,915	 3,4

SRD Suite — VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST / ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV / VOL. / NB TITRES	CLOT / + HAUT / + BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S.	% AN / + HAUT AN / + BAS AN	BPA / PER / RDT
GL EVENTS (GLO) △ FR0000066672 02/07/24 0,7	B	18,56 32806 29.982.787	**18,66** 18,74 18,36	**- 0,43** + 9,51 + 13,64	**- 4,89** 23,55 16,2	 3,75
GRAINES VOLTZ (GRVO) FR0000065971 29/03/22 2	C	23,9 841 1.480.265	**24,4** 24,8 23,2	**+ 3,39** + 7,02 - 26,95	**- 16,44** 30,6 20,8	
GROUPE CRIT (CEN) △ FR0000036675 03/07/24 1	B	61 743 11.250.000	**61,8** 62,6 60,8	**+ 1,65** + 0,65 - 12,46	**- 21,37** 79,6 59,8	 1,62
GTT (GTT) ■▲ FR0011726835 18/06/24 2,51	A	129,2 66090 37.078.357	**128,9** 130,1 127,9	**+ 0,47** - 5,57 + 9,24	**+ 7,51** 151,1 117,3	 1,95
GUERBET (GBT) △ FR0000032526 01/07/24 0,5	B	35 6651 12.641.115	**35,35** 35,8 34,85	**+ 1,44** - 0,14 + 73,28	**+ 81,28** 40,25 17,02	 1,41
GUILLEMOT (GUI) △ FR0000066722 07/06/23 0,25	C	5 4019 15.087.480	**5,1** 5,1 5	**+ 1,19** - 7,94 - 23,77	**- 24,89** 7,48 4,405	
ICADE (ICAD) ▲ FR0000035081 02/07/24 2,42	A	26,38 338976 76.234.545	**26,46** 27,2 26,1	**+ 4,01** +32,17 - 22,31	**- 25,55** 35,9 19,36	
ID LOGISTIC (IDL) FR0010929125	A	389 3079 6.548.328	**386** 389 381,5	**- 0,64** -14,79 + 53,78	**+ 26,14** 466 298	
IMERYS (NK) ▲ FR0000120859 21/05/24 1,35	A	28,9 69851 84.940.955	**28,74** 28,9 28,46	**- 0,9** - 4,26 - 4,01	**+ 0,91** 38,5 24,96	 4,7
INFOTEL (INF) △ FR0000071797 29/05/24 2	C	36,8 1273 6.934.791	**38,4** 38,8 36,8	**+ 4,35** - 1,54 - 23,51	**- 27,55** 53,6 33,7	 5,21
INNATE PHARMA (IPH) △ FR0010331421	B	2,08 47096 80.967.407	**2,015** 2,08 2,01	**- 3,13** - 1,95 - 26,86	**- 23,09** 2,8 1,862	
INTERPARFUMS (ITP) ▲ FR0004024222 26/04/24 1,15	A	41,15 53308 83.035.884	**42,15** 42,9 41,15	**+ 3,56** - 4,53 - 12,52	**- 8,01** 50,182 37,7	 2,73
INVENTIVA (IVA) △ FR0013233012	B	2,07 2561 52.477.188	**2,085** 2,09 2,07	**- 0,24** - 1,18 - 45,56	**- 49,08** 4,44 2,04	
IPSEN (IPN) ▲ FR0010259150 30/05/24 1,2	A	108,1 143185 83.814.526	**109,7** 112 107,9	**+ 3,78** + 5,28 - 14,36	**+ 1,67** 126,7 99,7	 1,09
IPSOS (IPS) ▲ FR0000073298 01/07/24 1,65	A	53,9 44579 43.203.225	**54,05** 54,2 53,75	**- 0,28** - 2,52 + 17,5	**- 4,76** 68,2 52,5	 3,05
JACQUET METALS (JCQ) △ FR0000033904 03/07/24 0,2	B	14,2 23234 22.016.467	**14,28** 14,4 14,16	**+ 0,14** - 6,05 - 11,52	**- 27,14** 20 13,5	 1,4
JCDECAUX (DEC) ▲ FR0000077919 21/05/19 0,58	A	18,62 84150 213.161.658	**18,4** 18,72 18,33	**- 2,34** - 0,27 + 8,62	**+ 1,1** 22,36 16,65	
KAUFMAN & BROAD (KOF) △ FR0004007813 09/05/24 2,4	B	32,45 16387 19.862.022	**31,5** 32,45 31,3	**- 3,52** + 2,44 + 14,13	**+ 4,65** 34,4 25,45	 7,62
KLEPIERRE (LI) ■◆ FR0000121964 09/07/24 0,9	A	29,14 457359 286.861.172	**29,18** 29,26 29,04	 + 9,95 + 17,09	**+ 18,23** 29,26 22,69	
LAGARDÈRE (MMB) ▲ FR0000130213 26/04/24 0,65	A	22,55 4496 141.133.286	**22,5** 22,55 22,35	**- 0,22** + 1,58 + 16,34	**+ 22,42** 23 17,8	 2,89
LDC (LOUP) FR0013204336 27/08/24 3,6	A	139,5 431 17.635.433	**140,5** 140,5 139	**+ 1,08** - 0,71 + 14,69	**+ 0,36** 159 125	 2,56
LNA SANTÉ (LNA) △ FR0004170017 08/07/24 0,6	B	22,95 1576 10.709.416	**23** 23 22,3	**+ 0,88** - 7,07 - 9,98	**+ 14,43** 28,4 18,14	 2,61
LECTRA (LSS) △ FR0000065484 30/04/24 0,36	B	29,05 7613 37.832.965	**28,8** 29,05 28,55	**- 0,17** + 8,88 + 9,92	**- 7,84** 35,2 24,3	 1,25
LHYFE (LHYFE) FR0014009YQ1	B	3,8 5589 47.943.848	**3,81** 3,815 3,755	**+ 1,47** - 1,04 - 41,38	**- 24,4** 5,49 3,445	
LINEDATA SERVICES (LIN) △ FR0004156297 08/07/24 1,75	B	79,2 2168 4.960.807	**79** 79,8 74,4	**+ 3,13** +11,27 + 63,9	**+ 42,09** 81,6 55,6	 2,22
LISI (FII) △ FR0000050353 30/04/24 0,31	A	26,15 8380 46.538.313	**26,15** 26,35 25,95	 - 5,42 + 15,45	**+ 10,81** 29,3 20,85	 1,19
LUMIBIRD (LBIRD) △ FR0000038242	C	9,68 610 22.466.882	**9,66** 9,68 9,6	**+ 1,68** - 1,83 - 31	**- 20,69** 15,48 9,4	
M6-MÉTROPOLE TV (MMT) ▲ FR0000053225 30/04/24 1,25	A	12,2 41184 126.414.248	**12,28** 12,36 12,16	**+ 0,49** + 3,19 - 1,92	**- 5,1** 14,96 11,48	 10,18
MAISONS DU MONDE (MDM) △ FR0013153541 03/07/24 0,06	B	3,835 11328 39.189.288	**3,8** 3,835 3,78	**- 0,39** + 3,83 - 51,19	**- 32,98** 5,73 3,26	 1,58
MANITOU (MTU) △ FR0000038606 17/06/24 1,35	B	16,9 16038 39.668.399	**16,86** 16,96 16,68	**- 0,24** -10,79 - 32,42	**- 27,33** 29 16,32	 8,01
MAUREL ET PROM (MAU) △ FR0000051070 03/07/24 0,3	B	4,88 77289 201.261.570	**4,878** 4,92 4,836	**- 0,04** -11,47 + 1,16	**- 19,9** 6,865 4,7	 6,15
MEDINCELL (MEDCL) FR0004065605	B	16,04 47823 29.103.380	**16,4** 16,48 16,04	**+ 2,12** - 6,5 +141,18	**+127,78** 19 6,91	
MERCIALYS (MERY) ▲ FR0010241638 29/04/24 0,99	B	12,41 120443 93.886.501	**12,33** 12,46 12,26	**- 0,81** + 5,03 + 42,46	**+ 23,98** 12,49 9,775	
MERSEN (MRN) ▲ FR0000039620 02/07/24 1,25	B	27,5 32927 24.418.312	**27,25** 27,7 27,05	**- 1,63** -11,53 - 30,13	**- 22,59** 40,25 27,05	 4,59
METABOLIC EXPLORER (METEX) △ FR0004177046	C	/060524 50.919.133		 - 82,07	**- 68,71** 0,578 0,05	
MONCEY (FIN.) NOM. (FMONC) FR0000076986 25/06/24 28	B	11900 37 182.871	**11900** 12000 11900	 +48,75 + 53,55	**+ 55,56** 12000 6550	 0,24
NACON (NACON) FR0013482791	B	0,898 150734 105.321.937	**0,861** 0,919 0,85	**- 5,39** -25,78 - 42,75	**- 48,38** 1,838 0,844	
NANOBIOTIX (NANO) △ FR0011341205 13/05/19	B	4,362 19933 47.133.328	**4,38** 4,43 4,314	**+ 0,41** - 2,88 - 50,62	**- 34,04** 7,93 3,816	
NEOEN (NEOEN) ▲ FR0011675362 20/05/24 0,15	A	38,76 72686 152.848.774	**38,77** 38,83 38,75	**- 0,05** + 0,81 + 34,81	**+ 28,04** 38,94 21,8	 0,39
NEURONES (NRO) FR0004050250 12/06/24 1,2	B	42,1 1742 24.278.716	**41,75** 42,1 41,1	**- 0,48** - 2 + 13,45	**- 4,57** 48,15 39,45	 2,87
NEXANS (NEX) ▲ FR0000044448 21/05/24 2,3	A	120,7 92266 43.753.380	**121,7** 121,7 119,6	**+ 0,91** + 1,33 + 59,08	**+ 53,56** 127,4 72,1	 1,89
NEXITY (NXI) ▲ FR0010112524 24/05/23 2,5	A	11,59 276852 56.129.724	**11,74** 11,86 11,27	**+ 1,21** +17,69 - 20,68	**- 30,33** 17,19 8,335	
ODET (CIE DE L') (ODET) FR0000062234 25/06/24 4	A	1566 940 6.585.990	**1540** 1566 1534	**- 1,91** + 5,48 + 6,35	**+ 5,91** 1626 1294	 0,26
OSE IMMUNO (OSE) △ FR0012127173	C	6,7 126191 21.817.777	**6,58** 6,98 6,56	**- 2,66** - 4,64 + 33,06	**+ 53,74** 9,39 3,115	
OVH (OVH) △ FR0014005HJ9	A	6,165 92510 188.532.591	**6,15** 6,165 6,005	**- 0,32** + 1,65 - 32,12	**- 28,61** 11,28 4,43	
PEUGEOT INVEST (PEUG) △ FR0000064784 19/05/23 1	A	74,4 5591 24.922.589	**74,2** 74,7 73,3	**- 0,4** -11,67 - 27,4	**- 26,82** 119,6 71,5	 4,38
PHARMAGEST INT. (PHA) △ FR0012882389 02/07/24 1,25	A	46,85 4767 15.174.125	**45,95** 46,85 45,4	**- 2,13** - 0,22 - 38,16	**- 24,8** 67,4 42,95	 2,72
PIERRE & VACANCES (VAC) △ FR0000073041 19/03/12 0,7	C	1,428 61744 454.447.336	**1,43** 1,44 1,422	**+ 0,56** + 4,38 + 4,23	**- 7,86** 1,668 1,142	
PLANISWARE PROM (PLNW) FR001400PFU4	A	26,995 20790 69.391.000	**27,18** 27,355 26,955	**+ 0,02** - 9,67 + 69,88	**+ 35,29** 31,2 19,306	
PLASTIC OMNIUM (OPM) ▲ FR0000124570 25/07/24 0,24	A	8,45 128239 145.522.153	**8,095** 8,45 8,095	**- 3,11** - 5,43 - 50,64	**- 32,54** 13,2 8	 2,97
POXEL (POXEL) △ FR0012432516	C	0,537 216474 53.012.217	**0,525** 0,554 0,521	**- 4,2** -22,45 + 2,34	**- 4,72** 0,898 0,364	
QUADIENT (QDT) △ FR0000120560 05/08/24 0,65	B	17,08 26252 34.468.912	**16,7** 17,08 16,7	**- 2,23** - 3,24 - 12,11	**- 13,11** 23,1 16,34	 3,89
RALLYE (RAL) FR0000060618 20/05/19 1	A	/220424 52.925.203		 - 61,65	**- 66,84** 0,169 0,015	
RAMSAY GDS (GDS) FR0000044471 02/12/14 1,4	A	14,8 75 110.389.690	**14,7** 14,8 14,7	**- 0,34** - 4,23 - 31,94	**- 22,63** 19,9 12	
RÉMY COINTREAU (RCO) ◆ FR0000130395 24/07/24 2	A	63 87284 51.252.969	**62,15** 63,9 62,15	**- 1,66** -12,16 - 52,08	**- 45,96** 114,9 61,8	 3,22
REXEL (RXL) ■◆ FR0010451203 15/05/24 1,2	A	26 2363000 301.735.000	**25,05** 26,19 24,88	**+ 9,06** +11,38 + 9,58	**+ 1,13** 28,88 20,3	 4,79
ROBERTET S.A. (RBT) FR0000039091 27/06/24 8,5	B	945 1403 2.167.745	**965** 965 945	**+ 2,12** +14,74 + 16,97	**+ 16,27** 965 762	 0,88
RUBIS (RUI) ▲ **DIV 2 28/07/17** FR0013269123 14/06/24 1,98	A	23,52 222545 104.156.127	**23,36** 23,54 23,34	 -14,99 + 2,55	**+ 3,82** 34,3 22,5	 8,48
SARTORIUS STED. BIO. (DIM) ▲ **DIV 6 10/05/16** FR0013154002 02/04/24 0,69	A	183,6 54308 97.330.405	**182,4** 184,8 180,9	**- 1,3** + 5,59 - 28,16	**- 23,84** 281 139,1	 0,38
SAVENCIA (BH) FR0000120107 13/05/24 1,4	B	49,2 1172 14.032.930	**49** 49,5 49	**- 0,41** - 1,8 - 9,93	**- 10,91** 55,2 48,2	 2,86
SCOR (SCR) ■▲ FR0010411983 21/05/24 1,8	A	19,32 385729 179.362.195	**19,26** 19,46 19,26	**- 0,82** + 7,36 - 37,87	**- 27,21** 32,48 16,91	 9,35
SEB (SK) ▲ FR0000121709 03/06/24 2,62	A	92,55 29020 55.337.770	**93** 93,25 92	**- 0,11** + 3,16 + 0,43	**- 17,7** 120,2 85,1	 2,82
SECHE ENVIRONNEMENT (SCHP) △ FR0000039109 08/07/24 1,2	B	91,8 1575 7.857.732	**91,8** 92,9 91,5	 - 7,65 - 16,09	**- 16,55** 121,4 85,5	 1,31
SERGEFERRARI GROUP (SEFER) △ FR0011950682 28/06/24 0,12	C	5,42 1875 12.299.259	**5,47** 5,55 5,42	**+ 0,92** - 6,66 - 46,69	**- 32,13** 8,2 5,38	 2,19
SES-IMAGOTAG (VU) ▲ FR0010282822 25/06/24 0,3	B	149,8 28801 16.071.708	**150,5** 151,3 148	**+ 0,33** + 8,43 + 23,16	**+ 10,82** 175,1 120,2	 0,2
SHOWROOMPRIVÉ (SRP) △ FR0013006558	B	1,09 2527 118.902.909	**1,09** 1,1 1,07	**- 0,91** +12,6 - 14,17	**+ 2,25** 1,17 0,7	
SOITEC (SOI) ▲ **EX-DS 13/05/16 REGR.1P20** FR0013227113	A	100,4 139856 35.724.746	**93,25** 100,5 91,65	**- 7,67** - 9,82 - 41,44	**- 42,37** 164,1 86	
SOLOCAL GROUP (PAJ) FR0014000609	B	0,003 12044701 129.505.837	**0,003** 0,003 0,003	**- 3,45** -15,15 - 97,67	**- 96,81** 0,15 0,003	
SODEXO (SW) ■◆ FR0000121220 27/08/24 6,24	A	77,1 179886 147.454.887	**78,2** 78,25 76,9	**+ 1,43** -10,63 + 1,98	**+ 4,46** 89,4 71,94	 7,98
SOLUTIONS 30 (ALS30) FR0013379484	A	1,529 251023 107.127.984	**1,496** 1,529 1,48	**- 3,11** + 2,26 - 43,2	**- 43,89** 2,896 1,3	
SOPRA STERIA GP (SOP) ▲ FR0000050809 28/05/24 4,65	A	189 52335 20.547.701	**186,6** 190,3 186,6	**- 1,84** +11,07 - 3,47	**- 5,66** 239,6 159,5	 2,49
SMCP (SMCP) △ FR0013214145	B	2,28 114943 75.591.187	**2,245** 2,355 2,235	**- 2,18** +21,75 - 59,11	**- 34,36** 3,555 1,72	
SPIE (SPIE) ■▲ FR0012757854 14/05/24 0,61	A	37,04 170229 166.907.584	**36,8** 37,04 36,48	**- 1,02** + 7,35 + 30,59	**+ 30,04** 38,6 27,32	 1,66
STEF (STF) △ FR0000064271 30/04/24 5,1	B	139,4 3165 12.850.000	**137,8** 140 137,2	**- 1,15** - 2,13 + 26,89	**+ 20,67** 146,8 112,6	 3,7
SWORD GROUP (SWP) △ FR0004180578 30/04/24 1,45	B	35,95 26954 9.544.965	**37,5** 37,75 35,85	**+ 4,6** +17,37 - 2,6	**- 5,9** 40 29,85	 4,53
SYNERGIE (SDG) △ FR0000032658 29/06/23 0,8	B	31,6 3371 24.362.000	**31,2** 31,7 29,9	**- 1,27** - 2,8 - 6,02	**- 11,36** 36,8 29,15	
TELEPERFORMANCE (RCF) ◆ FR0000051807 28/05/24 3,85	A	100,6 92636 60.738.823	**99,8** 101,3 99,8	**- 1,24** - 4,5 - 20,16	**- 24,42** 153,8 80,76	 3,86
TERACT (TRACT) FR001400BMH7	B	0,676 4820 73.394.562	**0,678** 0,678 0,674	**+ 0,3** -11,95 - 81,27	**- 63,74** 1,885 0,376	
TF1 (TFI) ▲ FR0000054900 22/04/24 0,55	A	8 60902 211.011.555	**7,975** 8,03 7,95	**- 0,31** + 2,31 + 7,05	**+ 11,77** 9,17 7,105	 6,9
TFF GROUP (TFF) ▲ FR0013295789 08/11/23 0,6	B	34,6 4814 21.680.000	**33,8** 34,6 33,2	**- 2,87** -10,34 - 20,28	**- 24,72** 47,5 33,2	 1,78
THERMADOR GROUPE (THEP) FR0013333432 12/04/24 2,08	B	78,5 1795 9.200.849	**76,8** 78,5 76	**- 0,9** - 1,66 - 5,65	**- 9,11** 90,9 73,2	 2,71
TIKEHAU CAPITAL (TKO) △ **EX D S 03/07/17** FR0013230612 09/05/24 0,75	A	23,7 26437 176.192.916	**24,2** 24,4 23,7	**+ 2,11** + 8,04 + 11,52	**+ 17,48** 24,45 19,82	 3,1
TRANSGÈNE (TNG) △ FR0005175080	C	1,06 33039 132.293.932	**1,03** 1,094 1,02	**- 2,83** + 3 - 40,87	**- 24,82** 1,52 0,985	
TRIGANO (TRI) ▲ FR0005691656 22/05/24 1,75	A	99,85 13140 19.336.269	**98,65** 100,2 98,65	**- 1,3** - 5,24 - 21,21	**- 33,48** 163,8 98,15	 1,77
UBISOFT ENTERTAINMENT (UBI) ◆ FR0000054470	A	11,61 808152 128.399.295	**11,325** 11,625 11,215	**- 3,41** -32,93 - 60,47	**- 51** 24,6 11,215	
VALEO (FR) ■◆ FR0013176526 28/05/24 0,4	A	9,362 1238737 244.633.504	**9,124** 9,396 9,016	**- 3,14** - 4,52 - 48,84	**- 34,43** 14,75 8,53	 4,38
VALLOUREC REG (VK) ▲ FR0013506730	B	13,56 459032 229.947.719	**13,69** 13,785 13,455	**+ 0,74** + 2,16 + 10,76	**- 2,39** 18,2 12,785	
VALNEVA (VLA) ▲ FR0004056851	B	2,8 998473 139.276.901	**2,77** 2,85 2,75	**- 1,42** -18,29 - 56,02	**- 41,31** 4,996 2,75	
VERALLIA (VRLA) △ FR0013447729 14/05/24 2,15	A	26,12 171820 120.805.103	**26,48** 26,52 25,98	**+ 0,38** - 0,9 - 34,68	**- 24,04** 39 24,98	 8,12
VERIMATRIX (VMX) △ FR0010291245	B	0,393 14672 85.535.147	**0,39** 0,397 0,388	**- 1,02** - 1,76 - 41,35	**- 14,85** 0,626 0,33	
VETOQUINOL (VETO) FR0004186856 04/06/24 0,85	B	88,8 5405 11.881.902	**82,6** 88,8 82,3	**- 5,6** -13,6 - 0,24	**- 19,34** 110 82,3	 1,03
VICAT (VCT) △ FR0000031775 29/04/24 2	A	32,25 21527 44.900.000	**32,2** 32,3 31,95	 + 5,06 + 1,26	**- 1,98** 38,4 29,35	 6,21
VIRBAC (VIRP) ▲ FR0000031577 25/06/24 1,32	A	361 7555 8.458.000	**392** 392 361	**+ 7,99** +15,29 + 50,19	**+ 9,04** 392 316,5	 0,34
VIRIDIEN (VIRI) ▲ FR001400PVN6	B	36,06 17173 7.161.465	**36,445** 36,945 36,01	**- 0,41** - 3,97 - 50,33	**- 39,06** 63,86 34,66	
VIVENDI (VIV) ◆ FR0000127771 30/04/24 0,25	A	10,06 1085813 1.029.918.125	**10,1** 10,14 10,02	**+ 0,1** + 5,12 + 22,87	**+ 4,38** 11,17 9,026	 2,48
VOLTALIA (VLTSA) ▲ FR0011995588	A	7,7 71255 131.318.716	**7,5** 7,74 7,5	**- 3,35** -27,75 - 49,39	**- 28,02** 12,1 5,82	
WAVESTONE (WAVE) △ FR0013357621 31/07/24 0,38	B	54,9 9934 24.906.332	**54,5** 55 54,1	**- 0,73** + 4,81 + 6,86	**- 7,16** 67,2 49,25	 0,7
WENDEL (MF) ▲ FR0000121204 21/05/24 4	A	91,4 28179 44.430.554	**90,95** 91,55 90,95	**- 0,82** + 5,14 + 13,19	**+ 12,77** 97,6 77,55	 4,4
WORLDLINE (WLN) ■▲ FR0011981968	A	7,062 4818064 283.391.667	**6,116** 7,118 6,116	**- 15,22** -26,91 - 78,23	**- 60,97** 15,96 6,116	
XILAM ANIMATION (XIL) △ FR0004034072	C	4 542 5.893.799	**4,06** 4,065 4	 - 4,02 - 78,4	**+ 2,53** 5,92 3,265	

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

EURONEXT (ENX) ■◆ NL0006294274 21/05/24 2,11	A	99,9 125272 104.235.507	**100,6** 101 99	**- 0,2** + 6,46 + 54,29	**+ 27,91** 101,3 76,35	 2,47
NOKIA (NOKIA) ◆ FI0009000681 22/07/24 0,02	A	3,764 113150 5.613.496.565	**3,795** 3,836 3,764	**+ 0,19** + 2,99 + 2,25	**+ 23,86** 4,115 3,012	0,3 12,82 0,79
PLUXEE (PLX) NL0015001W49	A	19,642 127613 147.174.692	**19,208** 19,7 18,924	**- 1,9** - 6,83 	 31,82 18,542	
SES (SESG) ■◆ LU0088087324 16/04/24 0,43		4,8 300873 371.457.600	**4,78** 4,864 4,758	**- 1,2** - 0,83 - 25,66	**- 19,8** 6,395 4,132	 10,46
X-FAB SILICON (XFAB) △ BE0974310428	A	5 175760 130.781.669	**4,83** 5 4,762	**- 3,98** -12,26 - 50,33	**- 52,55** 10,3 4,762	

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

TOTAL ENERGIES GABON (EC) GA0000121459 26/06/24 20,55	A	163 343 4.500.000	**160** 163 160	**- 1,24** - 2,14 - 7,3	**+ 1,91** 180,5 149,5	 12,84

carnet

EN PARTENARIAT AVEC nomination
SMART DATA FOR BUSINESS PERFORMANCE

PORTRAIT

par **Julie Le Bolzer**

Frédéric Levacher lance les burgers Tony Parker

Philippe Schaff

Frédéric Levacher ne s'en cache pas : c'est avec appétit et « discipline » que le président exécutif de Quick se prête, plusieurs fois par an, aux dégustations de nouveaux produits de son enseigne de restauration rapide. Et cet amateur de recettes épicées de glisser qu'il trouve à son goût *« les saveurs texanes »* des Tony Parker Burgers, avec leurs pains en forme de ballons de basket, commercialisés à partir de mardi et avalisés par le champion, redevenu ambassadeur de la marque.

Ce partenariat avec l'ancien champion de la NBA vise à attirer l'attention sur un marché des fast-foods en plein essor. Idem pour les 25 millions d'euros dépensés chaque année en campagnes publicitaires et le lancement de nouveautés *« parfois disruptives »*, dit-il, en référence à des sandwichs au Boursin ou à La vache qui rit. *« Nous sommes un David contre Goliath, nous maintenons la trajectoire de notre stratégie de relance »*, résume, dans un débit accéléré, le dirigeant de 56 ans, qui vise 500 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2024, sur un marché des fast-foods estimé à 10 milliards d'euros en France.

L'ancien directeur général de KFC en France, également passé par Le Duff, a été appelé en 2021 par le Groupe Bertrand, alors propriétaire de Quick, pour mettre sur les rails sa cession au fonds H.I.G. Capital. Avant de s'atteler, *« en mode commando »*, à donner une nouvelle impulsion à cette marque créée en Belgique en 1971, puis mise en difficulté *« faute d'innovations et d'investissements »*.

Fils d'aviateur

Depuis lors, Quick grignote des parts de marché, à grand renfort d'ouvertures, en vue d'atteindre 300 points de vente en 2028, contre 145 aujourd'hui, dont 90 % en franchise. *« Qui dit restaurants dit emplois »*, appuie-t-il. Et d'ajouter que l'enseigne aux 5.500 collaborateurs vient de s'associer à la Fondation Face, présidée par l'ancien Premier ministre Jean Castex, en faveur de l'inclusion. *« Jeunes, seniors ou personnes ayant subi un accident de la vie, nous pouvons accueillir tous les profils »*, assure-t-il, en évoquant des programmes pilotes dans des restaurants de Béthune et Marseille. *« Frédéric préfère les marques à réveiller, les entreprises à structurer, les marchés à explorer… le pilotage automatique ne l'intéresse pas »*, jauge son ami Antoine Mahy, associé du cabinet Kéa Tilt, en soulignant qu'il n'a *« pas besoin d'adjuvant : pour preuve, il ne boit jamais de café »*. L'intéressé se dit insatiable *« de ce qui touche aux marques et aux clients, malgré une éducation loin du business »*.

Fils d'un aviateur de l'armée reconverti en pilote de ligne chez Air France, cet aîné de deux enfants a aiguisé son goût pour le marketing à l'Institut commercial de Nancy puis à l'Insead. D'abord attiré par la pub, il empile les stages chez CLM/BBDO, Havas ou Publicis… avant un volontariat au service national en entreprise chez Rodier, à Londres. Là, à 22 ans, il est propulsé directeur d'un « flagship » de la marque de prêt-à-porter. De quoi prendre le pli de la distribution et rejoindre Nestlé, puis Unilever, où il a rencontré son épouse. Avant d'intégrer PepsiLipton International, dont il a été le directeur général pour l'Europe, depuis le Royaume-Uni.

Suivra la direction générale, à Miami, de Yum ! Brands, propriétaire de KFC, Pizza Hut et Taco Bell, pour la zone Amérique latine et Caraïbes, qui l'a au préalable *« envoyé apprendre à faire des tacos »*. Au cours de sa carrière à l'international, ce père de deux garçons, ancien troisième ligne aile de rugby et amateur de vélo, ne s'est jamais départi de sa passion pour la BD européenne, d'Hugo Pratt à Manu Larcenet. Et Antoine Mahy de faire remarquer qu'il a *« une mèche de cheveux blanchie, comme XIII »*, héros de Jean Van Hamme et de William Vance. S'il est adepte de cette série d'anticipation, Frédéric Levacher se concentre, lui, plutôt, sur le court et le moyen terme. Et de se réjouir que Quick ait *« rattrapé son retard technologique, avec des bornes et applis, auxquelles vont s'ajouter la commande et la livraison à table »*. ■

ENTREPRISES

BOYDEN FRANCE
Pierre Fouques Duparc
a pris la présidence de ce cabinet d'executive search.

Pierre Fouques Duparc, 61 ans, diplômé de Telecom Paris, titulaire d'un MBA de l'Insead a fait ses débuts au Crédit Lyonnais de New York, puis a poursuivi dans le conseil en management. Ainsi, il a officié chez Corporate Value Associates, puis PwC avant de devenir vice-president chargé des grands comptes chez Capgemini Consulting. C'est en 2008 qu'il a intégré Boyden Executive Search, où il a pris la direction de l'activité mondiale Technology en qualité de managing partner. Il est, par ailleurs, devenu président de l'association Insead Alumni Association France en 2021.

LEROY MERLIN
Dimitri Lecocq
Venceslas Boutan
Eloy Del Moral
entrent au comité de direction de l'enseigne de bricolage en qualité respectivement de directeur général délégué mandaté sur l'enjeu client et l'habitat positif, directeur général délégué chargé de l'enjeu industrialisation et performance durable, et directeur général délégué chargé des ressources et de l'animation du réseau de magasins.

Dimitri Lecocq, 47 ans, diplômé de Neoma Business School, est entré chez Leroy Merlin France en 2006. Devenu directeur de la transformation omnicanale au sein de la maison mère Adeo en 2014, il avait été nommé, en 2017, président non exécutif de Leroy Merlin Chine et directeur des services clients de Leroy Merlin France. Il devint directeur général délégué missionné sur l'enjeu évidence habitat dès 2019 et directeur général délégué stratégies, relation et omnicommerce, en 2021.

Venceslas Boutan, 42 ans, titulaire d'un master finances de l'EM Lyon, fut contrôleur de gestion chez Valeo puis Orangina Schweppes. Il a été contrôleur financier, responsable des projets stratégiques et contrôleur de gestion des projets de transformation supply chain chez Carrefour. Dès 2015, il a œuvré chez Brico-Dépôt comme contrôleur de gestion corporate et supply chain, avant d'être responsable du contrôle de gestion. En 2019, il a intégré Leroy Merlin France comme leader performance supply chain, puis directeur du contrôle de gestion et enfin directeur financier.

Eloy Del Moral, 45 ans, titulaire d'un master de gestion stratégique des ressources humaines, diplômé de l'université Pontificia Comillas ICAI-Icade de Madrid, a débuté chez Leroy Merlin Espagne, devenant chef de produit menuiserie et directeur de magasin. En 2017, il a pris la direction des ressources humaines chez Leroy Merlin. A partir de 2022, il a également accompagné les régions du Levante, du sud-est et du sud-ouest au sein du comité exécutif de Leroy Merlin Espagne.

Ils sont nés un 17 septembre

- **Asa**, chanteuse, 42 ans.
- **Jérôme Bonaldi,** journaliste, 72 ans.
- **Laurence Engel,** présidente de la Bibliothèque nationale de France, 58 ans.
- **Jean-François Ferret,** ex-CEO de Small Luxury Hotels of the World, CEO de Visconti Partners, 62 ans.
- **Philippe Fragione,** alias Akhenaton, rappeur, 56 ans.
- **Marion Guillou-Charpin,** agronome, ex-PDG de l'Inra, présidente d'Agreenium, 70 ans.
- **Adriana Karembeu,** mannequin, animatrice, ambassadrice de la Croix Rouge, 53 ans.
- **Serge Klarsfeld,** avocat, historien, 89 ans.
- **Baz Luhrmann,** réalisateur, 62 ans.
- **Emmanuel de Maistre,** cofondateur et CEO de Scenario, 41 ans.
- **Narendra Modi,** Premier ministre indien, 74 ans.
- **Yuji Nara,** développeur de jeux video, 59 ans.
- **Franck Piccard,** champion de ski, 60 ans.
- **Marie-Laure Sauty de Chalon,** ex-présidente des groupes Aufeminin et Aegis Media France, fondatrice de Factor K, 62 ans.
- **Bryan Jay Singer,** réalisateur, 59 ans.
- **Jean-Luc Tavernier,** directeur général de l'Insee, 63 ans.
- **Jens Voigt,** cycliste, 53 ans.

Envoyez vos nominations à
carnetlesechos@nomination.fr

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013185857	ABEO	△ C	10,05	10,05	10	**10**		1073
FR0012616852	ABIONYX PHARMA	△ B	1,22	1,256	1,22	**1,244**	- 0,16	14326
FR0000064602	ACANTHE DEV.	C	0,33	0,365	0,33	**0,343**	+ 12,46	136436
FR0000076861	ACTEOS	△ C	1,36	1,36	1,33	**1,33**	- 3,97	589
FR0014007ZB4	AELIS FARMA	B	4,46	4,8	4,46	**4,8**	+ 9,59	306
FR0013333077	AFFLUENT MEDICAL	B	1,9	1,9	1,88	**1,88**	- 0,53	886
FR0000062465	ALAN ALLMAN	C	6,6	7,05	6,4	**6,4**	- 3,03	582
FR0000053837	ALTAMIR	B	24,1	24,1	23,5	**23,5**	- 2,49	490
FR0000076952	ARTOIS NOM.	A	9400	9400	9400	**9400**		219
FR0011992700	ATEME	△ B	3,35	3,35	3,11	**3,28**	- 2,09	2193
FR0000039232	AUREA	△ C	5,28	5,28	5,22	**5,22**	+ 0,77	384
FR001400CFI7	AVENIR TELECOM	C	0,08	0,087	0,08	**0,084**	- 7,38	342156
FR0013258399	BALYO	△ C	0,52	0,52	0,489	**0,5**	+ 2,46	568
FR0004023208	BASSAC	B	43	43	42,5	**42,9**	+ 0,23	330
FR0000035370	BASTIDE CONF.MED.	△ C	20,2	20,45	20,2	**20,45**	+ 0,99	1859
FR0000039299	BOLLORE	▲ A	5,94	5,95	5,875	**5,905**	- 1,17	445194
FR0000074254	BOURSE DIRECT	C	5,22	5,22	5,04	**5,2**		1622
FR0000061137	BURELLE	A	339	344	339	**340**	+ 1,8	108
FR0000045544	CA TOULOUSE 31 CCI	C	62,99	63	62,99	**63**	+ 0,02	116
FR0010151589	CAFOM	C	8,02	8,04	8	**8**	- 0,99	919
FR0010193979	CBO TERRITORIA	C	3,62	3,62	3,59	**3,6**	+ 0,28	19908
FR0000053506	CEGEDIM	B	12,5	12,55	12,35	**12,5**		2333
FR0013426004	CLARANOVA SE	△ B	1,36	1,386	1,296	**1,302**	- 4,27	72634
FR0004031763	COHERIS	△ C	6,6	6,7	6,6	**6,6**	+ 0,3	2596
FR0000060303	COVIVIO HOTELS	A	19,1	19,1	17,6	**18,1**	- 5,24	10989
FR0000044323	CRCAM ALPES PROV.	C	74	74,49	73,51	**73,51**	- 1,33	115
FR0000185506	CRCAM ATL. VENDEE	C	78,79	79,8	77,12	**79,8**	+ 1,28	201
FR0010483768	CRCAM BRIE PIC. CC	B	17,3	17,3	17,2	**17,2**	- 0,58	941
FR0000045213	CRCAM ILLE-VILAINE	C	57,01	57,01	56,98	**56,98**	- 0,05	167
FR0000045551	CRCAM MORBIHAN	C	63,49	63,49	61,51	**61,51**	- 0,79	267
FR0000185514	CRCAM NORD FR.	B	11,99	12,306	11,94	**12,306**	+ 2,12	5209
FR0000044364	CRCAM NORM. SEINE	C	72,99	72,99	71	**72,49**	- 0,69	824
FR0000045528	CRCAM PARIS IDF	B	58,75	61	58,36	**58,8**	+ 0,86	778
FR0000045346	CRCAM SUD RHONE	C	113,98	113,98	113,98	**113,98**		119
FR0000045304	CRCAM TOUR.POITOU	C	63	64,5	63	**64,5**	- 0,74	413
FR001400AYG6	DEEZER	2	1,74	1,74	1,735	**1,735**	- 0,29	697
FR0000062978	DEKUPLE	△ C	35,2	35,5	35	**35,5**	+ 0,85	545
FR0013283108	DELTA PLUS GROUP	△ B	65	65	64,4	**64,6**	- 0,31	585
FR0012202497	DIAGNOSTIC MEDICAL	△ C	0,93	0,96	0,93	**0,954**	- 1,04	4192
FR0000031023	ELECT.STRASBOURG	B	106,5	107	106,5	**106,5**	+ 0,47	99
FR0000038184	F.I.P.P.	C	0,13	0,13	0,13	**0,13**		743
FR0011271600	FERMENTALG	△	0,413	0,424	0,413	**0,418**	- 0,6	83176
FR0011665280	FIGEAC AERO	△ C	5,62	5,68	5,58	**5,58**	+ 0,72	2737
FR0010341032	FONCIERE INEA	B	30,8	30,8	30,4	**30,6**		433
FR0014005SB3	FORSEE POWER SA	B	1,01	1,04	0,98	**1,038**	+ 2,77	128521
FR0013030152	FRANCAISE ENERGIE	△ C	27,8	28,75	27,3	**28,75**	+ 5,51	14190
FR0010588079	FREY	B	28,8	28,8	28,8	**28,8**		111

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000053035	GEA	△ C	69	78	69	**78**	+ 13,04	330
FR0000065971	GRAINES VOLTZ	C	23,9	24,8	23,2	**24,4**	+ 3,39	841
FR0012612646	GROUPE PARTOUCHE	B	19,9	20	19,9	**20**	- 0,5	344
FR0004155000	GROUPE SFPI	△ C	1,885	1,885	1,885	**1,885**		536
FR0000066722	GUILLEMOT	△ C	5	5,1	5	**5,1**	+ 1,19	4019
FR0000066755	HAULOTTE GROUP	△ B	2,86	2,88	2,86	**2,88**	+ 0,35	2242
FR0000054231	HIGH CO.	△ C	2,55	2,63	2,54	**2,63**	+ 2,34	12756
FR0000065278	HOPSCOTCH GROUPE	△	22,5	22,5	22,3	**22,3**		341
FR0014003VY4	HYDROGÈNE FRANCE	▲ B	6	6,11	5,97	**5,97**	- 0,5	2658
FR0000051393	IDI	B	69,4	69,4	68,4	**68,6**	- 0,29	633
FR0000033243	IMMO. DASSAULT	B	51,8	52	51,4	**51,6**	+ 0,39	327
FR0000071797	INFOTEL	△ C	36,8	38,8	36,8	**38,4**	+ 4,35	1273
FR0013233012	INVENTIVA	△ B	2,07	2,09	2,07	**2,085**	- 0,24	2561
FR0012872141	JACQUES BOGART	△ C	6,72	6,72	6,42	**6,42**	- 1,53	534
FR0000075343	LABO EUROMEDIS	C	5,34	5,34	5,14	**5,14**	- 3,75	3146
FR0000066607	LACROIX GROUP	△ C	19	19,6	18,75	**19**		507
FR001400JY13	LATECOERE	△ C	0,009	0,012	0,009	**0,012**	+ 34,44	22348804
FR0006864484	LAURENT-PERRIER	B	111,5	112	110,5	**111**	- 0,45	98
FR0014009YQ1	LHYFE	B	3,8	3,815	3,755	**3,81**	+ 1,47	5589
FR0012634822	MAAT PHARMA	C	7,24	7,24	7,1	**7,2**	- 0,83	216
FR0000030074	MALTERIES F-BELGES	C	650	650	650	**650**		106
FR0010609263	MAUNA KEA TECH	△ C	0,362	0,362	0,322	**0,336**	- 4,55	396475
FR0000051070	MAUREL ET PROM	△ B	4,88	4,92	4,836	**4,878**	- 0,04	77289
FR0000060873	MBWS	△ C	4,02	4,03	3,99	**4**	- 0,5	4909
FR0004065605	MEDINCELL	B	16,04	16,48	16,04	**16,4**	+ 2,12	47823
FR0010298620	MEMSCAP	△ C	4,68	4,725	4,605	**4,655**	- 1,79	6450
FR00140085W6	MRM	C	15,6	15,6	15,4	**15,4**	- 2,53	345
FR001400IE67	MYHOTELMATCH	C	0,419	0,425	0,419	**0,425**	+ 1,68	1485
FR0013482791	NACON SAS	B	0,898	0,919	0,85	**0,861**	- 5,39	150734
FR0004050250	NEURONES	B	42,1	42,1	41,1	**41,75**	- 0,48	1742
FR0000121691	NRJ GROUP	B	7,76	7,76	7,64	**7,68**	- 0,26	7065
FR0000052680	OENEO	△ B	10,3	10,3	10,2	**10,3**		712
FR0010609206	OREGE	C	0,369	0,38	0,368	**0,38**	+ 2,7	5725
FR0012127173	OSE IMMUNO	△ C	6,7	6,98	6,56	**6,58**	- 2,66	126191
FR0010263202	PAREF	△ C	40,5	41	40	**40**	- 1,24	240
FR0004038263	PARROT	B	2,07	2,14	2,05	**2,07**	- 1,43	10980
FR0000038465	PASSAT	△ C	4,7	4,94	4,7	**4,94**	+ 6,93	4417
FR0011027135	PATRIMOINE ET COMM	B	20,6	20,7	20,5	**20,7**	+ 0,98	789
FR0011471135	PHAXIAM TX	C	1,64	1,666	1,62	**1,666**	+ 0,97	1221
FR0013252186	PLASTIQUES DU VAL	△ C	1,42	1,42	1,38	**1,39**	- 2,46	15916
FR0012432516	POXEL	△ C	0,537	0,554	0,521	**0,525**	- 4,2	216474
FR0012613610	PRODWAYS GROUP	△ C	0,574	0,579	0,57	**0,579**	+ 0,87	16503
FR0013344173	ROCHE BOBOIS SA	▲ B	44,4	44,4	42,4	**43,8**	- 1,35	1619
FR0000060071	SAMSE	B	145	145,5	143	**144,5**		617
FR0006239109	SCBSM	△ C	8,45	8,45	8,45	**8,45**		138
FR0000039109	SECHE ENVIRONNEM.	△ B	91,8	92,9	91,5	**91,8**		1575
FR0011950682	SERGEFERRARI GP	△ C	5,42	5,55	5,42	**5,47**	+ 0,92	1875

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000060790	SIGNAUX GIROD	△ C	13,4	13,4	13,3	**13,3**		314
FR0014000609	SOLOCAL GROUP	B	0,003	0,003	0,003	**0,003**	- 3,45	12044701
FR0011289040	SQLI	△ C	39,8	40,4	39,4	**40,4**	+ 2,54	137
FR0004188670	TARKETT	▲ B	8,76	8,8	8,76	**8,8**	+ 0,23	191
FR001400BMH7	TERACT	B	0,676	0,678	0,674	**0,678**	+ 0,3	4820
FR0000033003	TOUAX	△ C	4,7	5,52	4,7	**5,52**	+ 20,79	18962
FR0000036816	TOUR EIFFEL	△ B	8,2	8,3	8,2	**8,22**	- 1,91	424
FR0000074197	UNION TECH.INFOR.	△ C	0,206	0,228	0,195	**0,228**	+ 10,68	104336
FR0000050049	VIEL ET CIE	C	11	11,15	11	**11,05**		15165
FR0010309096	VITURA	B	5,1	5,6	5,1	**5,6**	+ 7,69	263
FR0000062796	VRANKEN - POMMERY	C	14,3	14,75	14,3	**14,4**	+ 0,7	2069
FR0012532810	WAGA ENERGY	B	15,9	15,9	15,5	**15,6**	- 1,89	6424
FR0004034072	XILAM ANIMATION	△ C	4	4,065	4	**4,06**		542

CHANGES — COURS AU COMPTANT

16-09-2024 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,1122	0,41	0,78
LIVRE STERLING	0,8425	-0,19	-2,85
FRANC SUISSE	0,9402	-0,12	1,22
COURONNE DANOISE	7,462	-0,02	0,08
COURONNE NORV.	11,8022	-0,26	5,14
KUNA CROATE	7,532	-0,04	-4,64
COURONNE SUEDOISE	11,3439	0,11	1,86
DOLLAR CANADIEN	1,5127	0,52	3,41
YEN JAPONAIS	156,608	0,29	0,62
DOLLAR AUSTRALIEN	1,6508	-0,09	1,87
ROUBLE RUSSE	101,6306	1,96	3,18
ROUPIE INDIENNE	93,268	0,36	1,59
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,7986	0,05	2,99
COURONNE TCHEQUE	25,152	0,06	1,87
FORINT HONGROIS	394,0855	-0,24	3,04
ZLOTY POLONAIS	4,2768	-0,23	-1,32
LEV BULGARE	1,9554	-0,02	0,00
DOLLAR HONG-KONG	8,6689	0,34	0,41
WON SUD COREEN	1469,19	-0,35	2,83
PESO MEXICAIN	21,423	0,54	14,37
REAL	6,1318	-0,69	14,46
DOLLAR SINGAPOUR	1,4419	0,26	-1,16
RAND SUD-AFRICAIN	19,6249	-0,23	-2,83
LIVRE TURQUE	37,8357	0,58	16,38
RENMIBI YUAN	7,8902	0,40	1,04
RUPIAH	17095,4304	0,07	0,66
PESO PHILIPPIN	61,9812	0,01	1,29
RINGGIT MALTAIS	4,7843	0,38	-5,66
BATH THALANDAIS	37,0157	0,51	-2,67

TAUX — MARCHÉS MONÉTAIRES ET EURODEVISES

16-09-2024	JOUR	MARCHÉS MONÉTAIRES 1 MOIS	3 MOIS	6 MOIS	1 AN
ZONE EURO	3,53/3,23	3,60/3,30	3,56/3,26	3,36/3,06	2,97/2,67

16-09-2024	ECARTS DE TAUX AVEC L'ALLEMAGNE 6 MOIS	2 ANS	5 ANS	7 ANS	10 ANS
ALLEMAGNE	98,67	2,21	2,03	1,99	2,15
PORTUGAL	0	0,06	0,22	0,41	0,57
FRANCE	-0,24	1,45	0,43	0,56	0,64
ESPAGNE	-0,10	0,29	0,51	0,67	0,81
ITALIE	-0,22	0,48	2,90	1,04	1,29

CERTIFICAT/FONDS — INVESTIR 10

VALEUR	ISIN	CLÔT	% VAR.
INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	I10GS - FR0011630474	**171,5**	-0,78
INVESTIR PEA PALATINE	FR0013284114	**125,82**	0,72

SICAV/FCP

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE

Mirabaud Asset Management
Tél. 058 200 60 01
www.mirabaud.com
marketing@mirabaud-am.com
MIRABAUD ASSET MANAGEMENT

A la recherche d'une gestion active de conviction ?

Retrouvez plus de détails sur notre site internet :
www.mirabaud-am.com

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE

Banque Cantonale de Genève (France) SA
Tél. 04 72 07 31 50
bcgef.fr/fonds
SYNCHRONY Funds

LU2004923152	SWISS ALL CAPS (CHF) EUR A	155,54	13/09
LU2004923749	SWISS SMALL & MID CAPS (CHF) EUR A	127,24	13/09
LU2404427101	EU ALL CAPS A	95,2	13/09
LU2404427523	WORLD QUALILIFE STOCKS A	83,03	13/09
LU1626130816	SILK ROAD ZONE STOCKS A	123,3	13/09
LU0851564038	BALANCED (EUR) A	140,39	13/09
LU0851564384	DYNAMIC (EUR) A	176,12	13/09

@Valeur unitaire hors frais : valeur de la part ou de l'action hors droits d'entrée ou de sortie éventuels. Les SICAV éligibles au PEA sont signalées par un astérisque *. Le pictogramme ● indique la cotation d'un FCP. Classification des OPCVM : actions françaises (AF), actions de la zone EURO (AE), actions internationales (AI), monétaires EURO (ME), monétaires à vocation internationale (MI), obligations et autres titres de créances libellés en EURO (OE), obligations et autres titres de créances internationaux (OI), sicav luxembourgeoises (LX), diversifiés (DI), garantis ou assortis d'une protection (GP). ** : en euros ou dans la devise indiquée dans la colonne «DÉSIGNATION DES VALEURS».

Les Echos

Les Echos sont une publication du Groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
& PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Edité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

DIRECTEUR DES RÉDACTIONS
Christophe Jakubyszyn
DIRECTEUR ÉDITORIAL **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION
Dominique Seux et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF
David Barroux (Entreprises)
Julie Chauveau (Entreprises)
Alexandre Counis (Finance et Marchés)
Muriel Jasor (Leadership et Management)
Arnaud Le Gal (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales)

Etienne Lefebvre (France et International)
Clémence Lemaistre (Information digitale)
Marie-Christine Sonkin (Patrimoine)
DIRECTEUR DE CRÉATION **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES
Cécile Cornudet, **Sabine Delanglade**, **Eric Le Boucher**, **Jean-Francis Pécresse**, **Jean-Marc Vittori**, **Laurent Flallo**, **Sylvie Ramadier** (Le Crible)

ÉDITRICE
Marie Van de Voorde-Leclerq
ÉDITRICE ADJOINTE
Adéline Léger
DIRECTRICE DU MARKETING ET DES REVENUS CLIENTS
Lise Benamou
DIRECTEUR STRATÉGIE ET COMMUNICATION
Fabrice Février

PUBLICITÉ
Les Echos Le Parisien Médias
Tél. : 01 87 39 78 00.
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
Nicolas Danard
DIRECTRICE COMMERCIALE
Emmanuelle Denis

DÉLÉGUÉ À LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES
Xavier Genovesi
dpo@lesechosleparisien.fr

SERVICE ABONNEMENTS
LES ECHOS
45, av. du Général Leclerc,
60643 Chantilly Cedex.
Tél. : 01 70 37 61 36
du lundi au vendredi de 9 h à 18 h. Abonnement France métropolitaine : 429 € TTC.

Ce numéro comporte un 3e cahier de 6 pages « Les Echos Sociétés »

IMPRESSION
L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midi-Print (Gallargues).
Origine du papier : France. Taux de fibres recyclées : 100%.
Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro FI/37/002.
Eutrophisation : P_{tot} 0.01kg/tonne de papier
Membre de l'ACPM OJD CPPAP : 0426 C 83015.
Toute reproduction, même partielle, est interdite sans l'autorisation expresse de l'éditeur (loi du 11 mars 1957)

Les Echos

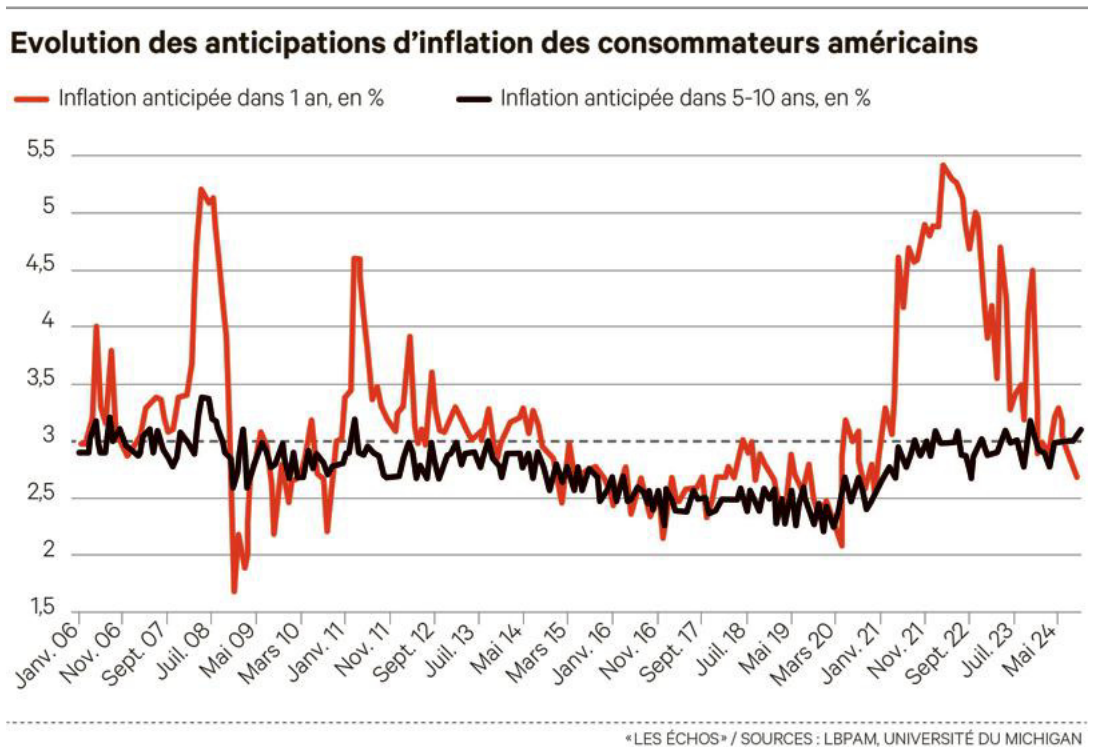
Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr

// Budget de l'Etat 2024 : 511,6 milliards d'euros (prévisions PLF 2024) **// PIB 2023 :** 2.818,1 milliards d'euros (prévisions PLF2024) **// Plafond Sécurité sociale :** 3.864 euros/mois à partir du 01-01-2024 **// SMIC horaire :** 11,65 euros (brut par heure) à partir du 01-01-2024 **// Capitalisation boursière de Paris :** 2.591,60 milliards d'euros (au 03-06-2024) **// Indice des prix (base 100 en 2015) :** 120,07 au 22-05-2024 **// Taux de chômage (BIT) :** 7,5 % au 1er trimestre 2024 **// Dette publique :** 3.101,2 milliards d'euros (4e trimestre 2023)

crible

L'ancre à l'horizon

L'inflation anticipée par les ménages américains n'est pas si sage.



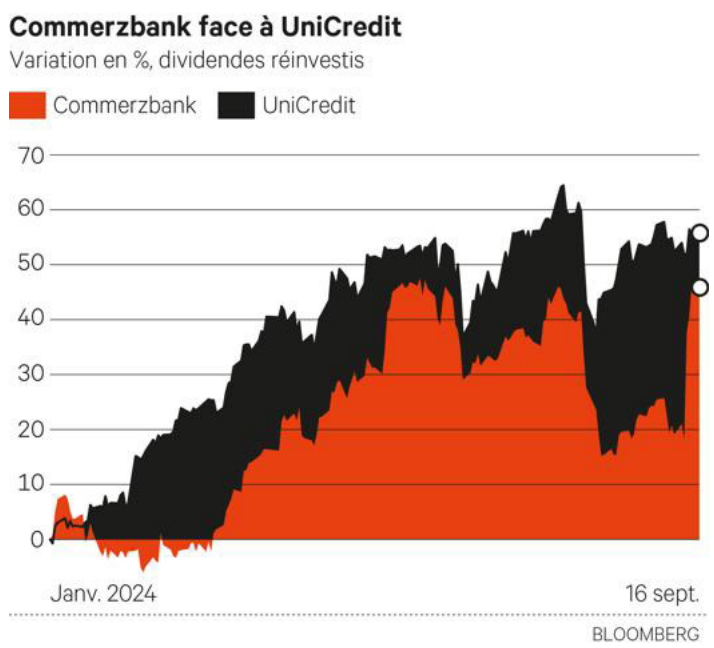
«LES ÉCHOS» / SOURCES : LBPAM, UNIVERSITÉ DU MICHIGAN

So far, so good. Alors que les marchés financiers attendent leur grand événement de la rentrée – la baisse des taux de la Fed –, la dernière enquête de l'université du Michigan montre une amélioration de la confiance des ménages chez l'Oncle Sam. Sur l'inflation – qui ne fait plus peur à Wall Street comme avant l'été –, elle comporte cependant une mauvaise nouvelle relevée par les experts de LBPAM. *« Certes, les anticipations à court terme (un an) baissent du fait de la baisse des prix énergétiques, mais à long terme (5-10 ans) elles repartent à la hausse. On revient à 3,1 %, soit dans la fourchette haute des quinze dernières années. »* Si les prévisions de hausse des prix des foyers américains restent assez « ancrées » pour satisfaire les grands argentiers, les stratèges de marché n'ont pas fini de phosphorer sur le nouveau régime d'inflation et sur les taux longs.

Le pont du soupirant

Commerzbank ne peut prendre les ambitions d'UniCredit à la légère.

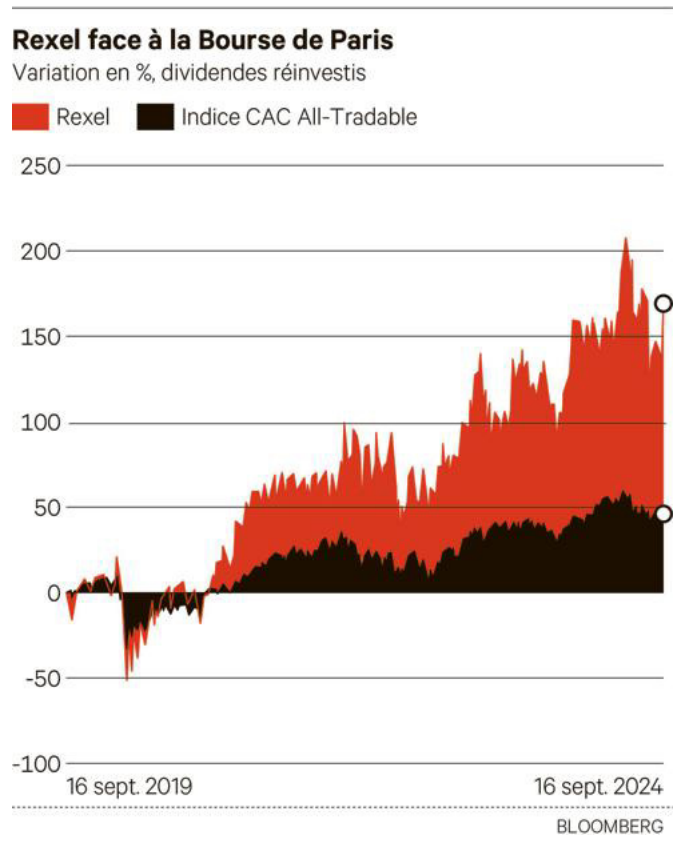
Il est toujours flatteur d'avoir un soupirant, mais il faut alors envisager de renoncer à son train-train de célibataire. Le conseil d'administration de Commerzbank s'y emploie, en se demandant s'il est opportun de procéder à de nouveaux rachats d'actions, selon le « Financial Times ». La mécanique de l'annulation des titres ferait monter la participation d'UniCredit, de 9 % à 9,3 % du capital. Le numéro deux italien génère suffisamment de bénéfices et de capital excédentaire par lui-même pour être pris au sérieux lorsqu'il monte sur le pont de la consolidation. Selon une étude d'UBS consacrée aux banques européennes, parue juste après ce grand coup de théâtre à l'italienne sur la scène bancaire européenne, son rendement du dividende estimé pour 2024 se situait en effet à 6,1 % (du prix de l'action) contre seulement 3,3 % pour Commerzbank – dont le cours a bondi de près d'un quart en trois séances – et 6,7 % pour la moyenne de la zone euro. Ce sont les pronostics de « buybacks » pour 2024 qui font monter leur température de gâteries aux actionnaires. Les rendements espérés des deux établissements atteignent 8,8 % et 6,5 % dans ce domaine, bien au-dessus de la moyenne de 3,5 %. Deutsche Bank regarde comment s'opposer aux visées du concurrent romain. Mais les espérances de gâteries bien moins plantureuses de sa part (3,2 % pour le coupon et 2,4 % pour les rachats d'actions) pourraient pousser les investisseurs financiers à lui tenir la bride stratégique plus courte.



BLOOMBERG

Une étincelle d'amour

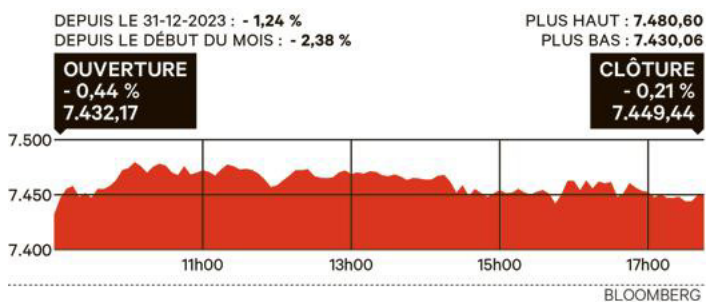
L'offre d'un milliardaire américain sur Rexel souligne la sous-valorisation des pépites européennes.



BLOOMBERG

L'amour, c'est important même dans les affaires. Le milliardaire américain Brad Jacobs en est tellement persuadé que ses récentes entreprises (XPO, GXO, RXO dans la logistique) portent toutes le « xo » qui sert à signer à l'anglo-saxonne les courriels de façon familièrement affectueuse. Rexel se serait toutefois bien passé de la marque de concupiscence de son dernier véhicule, QXO. Il lui a fait une offre « non sollicitée » d'acquisition à 8,5 milliards d'euros que le français pouvait toutefois se permettre de refuser. Entre 28 et 28,40 euros par action, elle égale à peine le pic historique d'il y a quatre mois (à 28,63 euros). Le titre du distributeur de matériel électrique a perdu un peu de voltage après la modération de ses prévisions annuelles en juillet. L'ex-joyau des Pinault présente ainsi, selon les analystes d'Oddo BHF, une décote de 21 % sur la moyenne de son multiple de valorisation, incluant la dette, sur une décennie. Ce parfum de spéculation n'a cependant pas suffi à ranimer complètement la flamme boursière toujours fragile à l'égard des valeurs moyennes, même lorsqu'il s'agit de belles pépites. Malgré la remise sous tension (+9,1 % lundi), l'action est restée 13 % sous ses plus hauts. Brad Jacobs, qui a levé moins de la moitié des fonds nécessaires à son OPA, ne semble pas vouloir rehausser sa proposition. L'« homme aux 500 acquisitions » en a certainement vu d'autres.

La Bourse de Paris en petite forme



BLOOMBERG

La Bourse de Paris a cédé un peu de terrain, au début d'une semaine qui s'annonce riche en décisions de banques centrales. Son indice phare, le CAC 40, a perdu 0,21 % à 7.449,44 points.

La Réserve fédérale américaine (Fed) et la Banque d'Angleterre (BoE) donneront leur verdict jeudi ; la Banque du Japon (BoJ), vendredi. Une première baisse des taux de la Fed est largement attendue, mais les économistes et les investisseurs restent partagés sur l'ampleur de ce premier geste. Les marchés surveilleront aussi le diagnostic de la banque centrale sur l'économie américaine, afin de tenter de dessiner la suite de la trajectoire de sa politique monétaire. Les marchés intègrent pour l'instant près de 120 points de base d'assouplissement d'ici à la fin de l'année.

Ailleurs en Europe, le DAX allemand s'est replié de 0,38 % et le Footsie britannique a grignoté 0,06 %. L'indice EuroStoxx 50 a terminé la séance en baisse de 0,4 % et le Stoxx 600 a reculé de 0,2 %.

Du côté des valeurs françaises, **Worldline** (membre du SBF 120) a chuté de plus de 15 % et touché un nouveau plancher. Vendredi, le titre avait déjà perdu 14 %. Les analystes soulignent les incertitudes associées au redressement financier du groupe de paiement et les changements de direction.

EN VUE

Thierry Breton

Comme un ouragan. La Commission européenne n'oubliera pas le passage dans ses rangs feutrés de Thierry Breton. Elle ne l'a d'abord pas vu arriver il y a cinq ans, bombardé par Macron après le rejet par Bruxelles de Sylvie Goulard. Puis elle ne l'a pas vu partir : l'ex-ministre de l'Economie (2005-2007) a posé lundi, et par surprise, sa démission immédiate. En pleine finalisation du nouveau collège. Thierry Breton est aussi romancier, il sait placer un bon rebondissement. Entre les deux, la Commission l'a beaucoup entendu. L'ingénieur normand de 69 ans n'a cessé de secouer une institution qu'il était le premier grand patron à intégrer (Atos, France Télécom, Bull). Vaccins, numérique, souveraineté, énergie, verdissement : armé d'un carnet d'adresses qu'il aime réciter, l'omniprésent et volubile **commissaire au Marché intérieur** se sera placé en première ligne sur tous les fronts. Toujours au pas de charge, le déménageur Breton démontre un vrai savoir-faire et obtient des résultats indéniables. Mais à trop jouer les bulldozers et à beaucoup soigner aussi le faire-savoir, il se fait des ennemis. *« Ah, Breton… De qui a-t-il pris le dossier aujourd'hui ? »* lâcha un jour une commissaire aux « Echos ». Son départ prive la Commission d'une figure et d'un atout. Tant pis – ou tant mieux – pour sa présidente reconduite cet été, Ursula von der Leyen. Il accuse l'Allemande d'avoir monnayé *« pour des raisons personnelles »* auprès de Paris sa tête contre le gros portefeuille économique que demandait la France. Ces derniers mois, Thierry Breton a publiquement questionné la reconduction d'Ursula von der Leyen, puis mené la fronde contre deux nominations contestées qu'elle voulait imposer. Cela n'a sans doute pas aidé. Il part en dénonçant *« une fois de plus une gouvernance douteuse »*, elle *« accepte »* sa démission. Voilà un couple franco-allemand qui n'aura plus besoin de faire semblant d'aller bien.

Lire nos informations
Pages 6-7